

Univerzita Hradec Králové

Pedagogická fakulta

Ústav sociálních studií

**Motivace dobrovolníků v neziskové organizaci  
Junák – český skaut, z.s.**

Diplomová práce

Autor:	Bc. Kateřina Sabolová
Studijní program:	N 7507 Specializace v pedagogice
Studijní obor:	Sociální pedagogika
Vedoucí práce:	PhDr. Jan Hubert
Oponent práce:	doc. PhDr. Iva Jedličková, CSc.



## Zadání diplomové práce

<b>Autor:</b>	<b>Kateřina Sabolová</b>
Studium:	P20K0030
Studijní program:	N7507 Specializace v pedagogice
Studijní obor:	Sociální pedagogika
<b>Název diplomové práce:</b>	<b>Motivace dobrovolníků v neziskové organizaci Junák - český skaut, z. s</b>
Název diplomové práce AJ:	The motivation of volunteers in non-profit organization Junák - český skaut, z. s

### **Cíl, metody, literatura, předpoklady:**

Cílem diplomové práce je zjistit a popsat, jaká je motivace dobrovolníků v neziskové organizaci Junák - český skaut, z.s. V teoretické části jsou popsány základní pojmy a specifika neziskové organizace Junák - český skaut. Výzkumné šetření je realizováno prostřednictvím rozhovorů se skautskými vedoucími.

BADEN – POWELL, Robert. Scouting for Boys. New York: Oxford University, 2005. ISBN 978-0-19-280246-0.

FRIČ, Pavol a Tereza POSPÍŠILOVÁ. Vzorce a hodnoty dobrovolnictví v české společnosti na začátku 21. století. Praha: Agnes, 2010, ISBN 978-80-903696-8-9.

MIOVSKÝ, Michal. Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. Psyché. ISBN 80-247-1362-4.

NAKONEČNÝ, Milan. Motivace chování. 3., přeprac. vyd. Praha: Triton, 2014, . ISBN 978-80-7387-830-6.

RŮŽIČKOVÁ MERLÍČKOVÁ, Růžena. Neziskové organizace (vznik, účetnictví, daně). Olomouc: Anag, 2011. ISBN 978-80-7263-675-4.

Garantující pracoviště: **Katedra sociální pedagogiky,  
Pedagogická fakulta**

Vedoucí práce: PhDr. Jan Hubert

Oponent: doc. PhDr. Iva Jedličková, CSc.

Datum zadání závěrečné práce: 13.1.2021

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala pod vedením vedoucího práce PhDr. Janem Hubertem samostatně a uvedla jsem všechny použité prameny a literaturu.

V Hradci Králové dne 12.4. 2022

---

Bc. Kateřina Sabolová

## **Poděkování**

Děkuji vedoucímu diplomové práce, PhDr. Janu Hubertovi za odborné vedení a cenné rady při tvorbě diplomové práce. Dále děkuji osloveným respondentům za ochotu podílet se na výzkumném šetření a také všem skautským dobrovolníkům, kteří investují svůj volný čas do rozvoje dětí a mládeže.

## **Anotace**

SABOLOVÁ, Kateřina: Motivace dobrovolníků v neziskové organizaci Junák – český skaut, z.s. Hradec Králové: Pedagogická fakulta Univerzity Hradec Králové, 2022. 81 s. Diplomová práce.

Diplomová práce je zaměřena na dobrovolnictví v neziskové organizaci Junák – český skaut, z.s. a především na motivaci jejich dobrovolníků. Popisuje tak dobrovolnictví, jeho vývoj, přínosy a bariéry dobrovolnické činnosti, typy dobrovolnictví. Dále se zabývá motivací v obecném pojetí, pohledy na motivaci, vývojem motivace dobrovolníků v průběhu let a uvádí vybraná specifika vlivu dobrovolnictví na duševní zdraví dobrovolníků. Současně diplomová práce představuje specifika vybrané organizace – skautskou výchovnou metodu, věkové kategorie členů, vzdělávání dobrovolníků a jejich současný stav. Díky kvalitativně zaměřenému výzkumnému šetření blíže přibližuje motivaci dobrovolníků působících v této organizaci, jaké jsou jejich motivy, jaké faktory podněcují dobrovolníky a jaké je naopak od dobrovolnictví odrazují.

**Klíčová slova:** motivace, dobrovolnictví, Junák – český skaut, z.s., neziskové organizace

### **Annotation**

SABOLOVÁ, Kateřina: *Volunteers motivation in non-profit organization Junák – Czech Scout*. Hradec Králové: Faculty of Education, University of Hradec Králové, 2022. 81pp. Diploma Degree Thesis.

The diploma thesis is focused on volunteering in the non-profit organization Junák – Czech Scout and especially on the motivation of their volunteers. Diploma thesis describes volunteering, its development, benefits and barriers to volunteering, types of volunteering. It also deals with motivation in general, views on motivation, the development of volunteer motivation over the years and presents selected specifics of the impact of volunteering on the mental health of volunteers. At the same time, the diploma thesis presents the specifics of the organization – the scout educational method, age categories of members, education of volunteers and their current state. Thanks to a qualitatively focused research survey, it brings closer the motivation of volunteers working in this organization, what their motives are, what factors encourage volunteers and what, on the contrary, discourages them from volunteering.

**Key words:** motivation, volunteering, Junák – Czech Scout, non-profit organization

## Prohlášení

Prohlašuji, že diplomová práce je uložena v souladu s rektorským výnosem č. 13/2017 (Řád pro nakládání s bakalářskými, diplomovými, rigorózními, dizertačními a habilitačními pracemi na UHK).

Datum:.....

Podpis studenta.....

## Obsah

Úvod.....	9
1. Dobrovolnictví.....	11
1.1 Současný stav dobrovolnictví ve vztahu k historickému vývoji.....	11
1.2 Typy dobrovolnictví.....	16
1.3 Specifika práce s dobrovolníky .....	19
2. Motivace chování dobrovolníků.....	24
2.1 Seznámení se základní terminologií.....	24
2.2 Vybrané pohledy na teorie motivace.....	26
2.3 Vybrané pohledy na motivaci k dobrovolnictví.....	27
2.4 Motivy dobrovolníků v průběhu let života.....	31
2.5 Motivace dobrovolníků a duševní zdraví.....	33
3. Specifika organizace Junák – český skaut, z.s. ve vztahu k dobrovolnictví	35
3.1 Skautská výchovná metoda .....	35
3.2 Věkové skupiny a specifika práce s nimi .....	37
3.3 Vzdělávání dobrovolníků v rámci organizace.....	39
3.4 Motivace k dobrovolnictví v organizaci Junák – český skaut, z.s. ....	40
3.5 Současný stav dobrovolníků .....	42
4. Výzkumné šetření zaměřené na motivaci dobrovolníků .....	44
4.1 Cíl výzkumného šetření.....	44
4.2 Strategie a metody výzkumného šetření .....	45
4.3 Výzkumný vzorek .....	47
4.4 Analýza výsledků výzkumného šetření.....	48
4.5 Shrnutí a diskuze výzkumného šetření.....	65
Závěr.....	73
Seznam použitých zdrojů .....	76
Přílohy .....	82



## Úvod

Postoj k dobrovolnictví v naší společnosti byl v historii proměnlivý. Právě poslední roky nejenom u nás v České republice, ale i po celém světě však poukázaly na jeho podstatu. Dobrovolnická činnost byla v průběhu pandemie Covid-19 velmi významná. Avšak nejenom v případě krizových situací, ale i v průběhu běžných dní lze pozorovat dobrovolnické aktivity, které jsou přínosem jak pro společnost, organizaci, tak i pro dobrovolníka. Dobrovolnictví pokrývá mezery tam, kde již nenacházíme uspokojení prostřednictvím placené činnosti. Ochota pomáhat druhým má v lidském světě proto důležitou roli. Díky tomu usilujeme o rozvoj dobrovolnictví v různých oblastech – ve zdravotnictví, sociálních službách, vzdělávání apod. Zároveň dnešní doba klade na jedince čím dál větší nároky spojené s vlastní prací, studiem, péčí o rodinu, vyššími životními náklady a je tak čím dál náročnější dobrovolníky do organizací získávat a následně je i udržet. V souvislosti s tím je vhodné zabývat se otázkou, čím jsou lidé vůbec motivováni k dobrovolnické aktivitě.

Jelikož sama jako dobrovolník působím a vím, jak je náročné sladit práci, studium a současně dobrovolnictví, rozhodla jsem se diplomovou práci zaměřit právě na motivaci k dobrovolnictví. Organizací, kterou se bude práce zabývat je Junák – český skaut, z.s., ve které působím jako zástupce vedoucí oddílu a usiluji o to, abychom měli co nejvíce motivovaných vedoucích či mladších členů. Právě mladší členové by se následně mohli stát potencionálními vedoucími, kteří budou nadále přispívat ke smysluplnému trávení volného času dětí a mládeže ve smyslu skautských hodnot. Subjektivně také vnímám, že by se dobrovolnickým organizacím měla věnovat větší pozornost.

Hlavním cílem diplomové práce je zjistit a popsat motivaci dobrovolníků v neziskové organizaci Junák – český skaut, z.s., jaké faktory motivaci dobrovolníků podněcují a jaké ji tlumí. Dále práce usiluje o představení hlavních motivů k dobrovolnické činnosti u vybraných dobrovolníků.

Diplomová práce představuje dobrovolnictví, jeho historický vývoj, přínosy a bariéry dobrovolnické aktivity v obecném smyslu. Zaměřuje se také na typy dobrovolnictví a specifika práce s dobrovolníky. Uvádí motivaci chování dobrovolníků a základní terminologii v oblasti motivace chování. Představuje vybrané pohledy na teorii motivace a na motivaci k dobrovolnictví. Dále se zabývá motivy dobrovolníků v průběhu let a představuje vliv dobrovolnictví na duševní zdraví.

Široké veřejnosti také představuje specifika vybrané organizace Junák – český skaut, z.s. Usiluje tak o přiblížení skautské výchovné metody a jednotlivých věkových kategorií členů. Ve vztahu k vybrané organizaci uvádí systém vzdělávání, motivaci k dobrovolnické činnosti a současný stav jejich členů

Výzkumné šetření se zaměřuje především kvalitativně a použitou výzkumnou metodou byly polostrukturované rozhovory se současnými i bývalými skautskými dobrovolníky. Rozhovory navazují na předvýzkum, který byl realizován prostřednictvím dotazníku, zjišťující zaměření dobrovolníků. Pro dotazníkové šetření byl využit VFI instrument.

Jelikož je hlavním zaměřením práce dobrovolnictví, které vychází z pomoci druhým, spadá tematicky do oboru sociální pedagogiky. Současně se také blíže zaměřuje na zájmovou organizaci, která cílí na děti a mládež, především na jejich volný čas. Diplomová práce má tedy blízko i k pedagogice volného času.

## **1. Dobrovolnictví**

Dobrovolnictví je přirozenou součástí lidské existence a nepatří tedy mezi novodobé trendy. Nezištnou pomoc druhým lze přirozeně pozorovat v našem nejbližším okolí každodenně – například v práci, ve škole, v rodině a v dalších prostředích.

Právě ona nepovinná, neplacená aktivita ve prospěch druhých je dle Friče, Pospíšilové a kolektivu označována jako hlavní znak dobrovolnictví. Uvádí také další znak, kterým je organizační kontext (Frič, Pospíšilová a kol., 2010, s. 9). Tím odlišují právě onu běžnou pomoc od dobrovolnictví. Přes tyto společné znaky, není pevně ukotvená, jednotná definice dobrovolnictví.

### **1.1 Současný stav dobrovolnictví ve vztahu k historickému vývoji**

Dle Tošnera a Sozanské se dobročinnost, která souvisela s rozvojem spolkové činnosti v českých zemích, rozšiřovala zejména v 19. století. Vznikala tak řada vlasteneckých spolků na podporu kultury, vědy, vzdělání. V Českém království vznikaly také organizace, které byly zaměřené na pomoc a spolupráci. Většího rozvoje se však dobrovolnictví dočkalo po vzniku samostatného Československa – rozšířily se především organizační formy (soukromé, obecní, náboženské atd.). Dobrovolné činnosti byly následně s 2. světovou válkou a vznikem socialistického státu násilně přerušeny. Veškerá (povolená) činnost organizací musela být podřízena politickému vedení státu. Po roce 1989 prošla česká společnost obdobím hledání vlastní identity – nosnou se stala myšlenka občanské společnosti, založená na spolupráci a solidaritě. Lidé usilovali o změnu životního stylu a rozvoj tradičních humanistických hodnot. Mezi prvotní hodnoty se tak znovu začalo orientovat na pomoc těm, kteří ji potřebují nejvíce a nemohou svou tíživou situaci uspokojit vlastními silami. Po roce 1989 došlo také k velkému rozkvětu neziskového sektoru – obnovovaly se spolky a organizace, které byly v minulosti potlačeny díky režimu. Mezi ně se řadí i organizace Junák – český skaut, z.s. Vznikaly současně nové organizace, založené na nadšení dobrovolníků a jejich touze pomáhat – patří mezi ně mnohé kulturní, sportovní, dětské a mládežnické organizace, současně i organizace s charitativním, sociálním i zdravotním zaměřením. (Tošner a Sozanská, 2006, s. 29-31)

Ačkoliv dobrovolnická činnost prošla nepříjemnými etapami ve vývoji české společnosti, v současné době zastává vedle placených aktivit velmi důležitou roli. Nachází své uplatnění především tam, kde není dostatečná nabídka aktivit v rámci organizací. V následujících podkapitolách bude představen současný legislativní rámec a novodobé trendy dobrovolnictví.

### **Legislativní rámec**

Dobrovolnickou službu v České republice upravuje zákon o dobrovolnické službě – č. 198/2002 Sb., který byl novelizován zákonem č. 86/2014 Sb. Zákon upravuje dobrovolnickou službu jako činnost, při níž dobrovolník poskytuje pomoc uvedeným skupinám osob – nezaměstnaným, sociálně slabým, zdravotně postiženým, seniorům, příslušníkům národnostních menšin, imigrantům, osobám ve VTOS, drogově závislým, osobám, které trpí domácím násilím, pomoc při péči o děti, mládež a rodiny ve svém volném čase. Dále se jedná o pomoc během katastrof – přírodních, ekologických či humanitárních, při ochraně životního prostředí, při péči o kulturní dědictví nebo při pořádání kulturních či sbírkových akcí pro výše uvedenou cílovou skupinu. Dobrovolníci se dle zákona mohou také zapojit do pomoci při uskutečňování rozvojových programů mezinárodních organizací a institucí včetně mezinárodních nevládních organizací. Dobrovolnická služba dle zákona nesmí být vykonávána v rámci podnikatelské či jiné výdělečné činnosti nebo v pracovně právních či služebním poměru. Dobrovolníkem může být osoba starší 15 let, pokud vykonává dobrovolnickou službu na území České republiky. V případě služby v zahraničí, musí být dobrovolník starší 18 let. Dobrovolníky vybírá, eviduje a připravuje pro výkon činnosti vysílající organizace. Tou je dle zákona veřejně prospěšná právnická osoba se sídlem v ČR, která uzavírá s dobrovolníky smlouvu o výkonu dobrovolnické služby. Akreditaci vysílaným organizacím uděluje Ministerstvo vnitra na návrh akreditační komise. (Zákon o dobrovolnické službě, 2002)

Národní ústav pro vzdělávání dodává, že zákonem jsou upraveny pouze podmínky pro státem podporované dobrovolnictví. Nejedná se tedy o podmínky dobrovolnických aktivit obecně – pokud organizace nemá zájem o podporu ze strany Ministerstva vnitra není nutné splňovat podmínky zákonem dané. (Národní ústav pro vzdělávání, 2018, s. 8)

V rámci organizace Junák – český skaut, z.s. se nerozumí dobrovolníkem osoba podle zákona č. 198/2002 Sb. o dobrovolnické službě, který byl novelizován zákonem č.86/2014 Sb., ale aktivní většinou plnoletý člen organizace, který z vlastní vůle a z vlastní iniciativy věnuje svůj volný čas pro naplňování poslání skautingu.

### **Trendy dobrovolnictví**

Současné trendy dobrovolnictví popsali autoři Evans a Saxton (in Frič, Pospíšilová, 2010), kteří uvádí klíčové oblasti, určující současné dobrovolnictví v 21. století. Jedním z nich je nárůst brain dobrovolníků. Jedná se o dobrovolníky, kteří mají větší kvalifikaci a vybírají si, jakou práci sami chtějí dělat. Naopak ubývá „brawn“ dobrovolníků, kteří by akceptovali jakoukoliv úlohu a zastávali tak mnohdy „špinavou práci“. Dobrovolníci častěji hledají přínos pro ně samotné – např. získání zkušeností pro pracovní pozice apod. Dalším fenoménem je tzv. sobecký dobrovolník, který svým jednáním připomíná placeného zaměstnance, ovšem bez finančního ohodnocení. Dobrovolníci si více vybírají, komu svůj čas poskytnou. Na vzestupu jsou „cause-driven“ dobrovolníci, kteří se zaměřují na jednu konkrétní věc, či případ. Upadají tak dobrovolníci, kteří se zapojují díky dostatku volného času. V současné době se také zvyšuje potřeba dobrovolnického managementu, který činnosti zefektivňuje. Autoři uvádí, že dobrovolnické aktivity v dnešní době posilují komunitní sociální kapitál. Bez dobrovolnických aktivit by lidé často neměli potřebu ani příležitost poznávat ostatní lidi. Mezi další uváděné trendy patří nárůst mladých lidí, kteří spíše usilují o to, být aktivními občany. Svůj čas tak neradi obětují občanským organizacím, které podporu pouze dostávají a nerealizují žádné kampaně. Nárůst se týká také dobrovolníků v rámci činnosti firem. Zaměstnanci se tak podílejí na dobrovolnických aktivitách převážně pro stmelení kolektivu, získání nových společných zážitků.

Dle Friče a Pospíšilové důležitou roli v dobrovolnictví 21. století hraje životní dráha dobrovolníků. V průběhu života tak tendence vyhledávat dobrovolnické aktivity stoupají a klesají. Více se do dobrovolnických aktivit zapojují dospělí bez větších závazků – bezdětní či s dospělými dětmi. Posledním uváděným trendem je produktizace dobrovolnictví, která vychází z doporučení pro občanské organizace, které musí reagovat na výše uvedené trendy. Organizace by tak měly pro potencionální dobrovolníky standardizovat potřebné činnosti – měly by uvádět délku trvání, obsah aktivit, ale také prospěšnost pro dobrovolníky. (Frič, Pospíšilová, 2010, s. 21-23)

### **Přínosy a bariéry dobrovolnické aktivity.**

Dobrovolnické aktivity mají svůj význam nejenom pro společnost, ale i pro daného dobrovolníka. V následujícím textu tak budou zmíněny **přínosy dobrovolnické aktivity**. Šormová a Klégrová uvádí, že jedinec se díky dobrovolnické aktivitě realizuje, uplatňuje své schopnosti, dovednosti a tím posiluje jeho sebevědomí (Šormová, Klégrová, 2006, s. 13). Ve skautu mají dobrovolníci možnost navazovat a rozvíjet vztahy s jedinci, kteří sdílí stejné zájmy, hodnoty, chtějí se aktivně podílet na smysluplném trávení volného času dětí a mládeže. Mají možnost získávat zkušenosti v oblasti vedení dětského kolektivu, přípravy programu – pokud hovoříme o vedoucích u mladších věkových kategorií. V případě formálních funkcí se jedná především o vedení celého oddílu, střediska, kde dobrovolníci získávají zkušenosti s vedením týmu, plánováním akcí, organizováním táborů, komunikací s rodiči dětí a mnoho dalších.

Mlčák a Zášková ve vztahu k jedincům dodávají, že dobrovolnictví má pozitivní vliv na psychické zdraví dobrovolníků díky novým interpersonálním vztahům. Altruistické chování také pomáhá ke snížení možného egocentrického zaměření, které má dle autorů destruktivní vliv na psychiku člověka. Pomáhá také udržet fyzické zdraví (lepší úroveň osobní zdatnosti – self-efficacy) a v neposlední řadě zvyšuje šanci na profesní úspěch (Mlčák, Zášková, 2013). Šormová a Klégrová uvádí také získávání společenského uznání a prestiže, které však dle autorek zdůrazňuje pouze menšina dobrovolníků (Šormová, Klégrová, 2006, s. 13).

Organizace Junák – český skaut, z.s. uvádí další přínosy pro dobrovolníka mezi které patří začlenění do společenství lidí, sdílejících podobné hodnoty, radost z pomoci druhým, prostor pro realizaci nápadů, možnost předávat vlastní zkušenosti a nápady, dobrodružství a pobyt v přírodě. Organizace také podporuje seberozvoj a vzdělávání, často proplácí účast na kvalifikačních kurzech a dalších vzdělávacích akcích. V případě dobrovolnictví v Junáku lze v současné době pozorovat zvýšenou atraktivitu pro zaměstnavatele – díky získávání pestré palety zkušeností a dovedností. (Skaut, 2021b)

Z hlediska významu práce dobrovolníků pro společnost zmiňují Mlčák a Zášková, že dobrovolnictví přispívá k rozvoji občanské společnosti, která je zaměřená na aktivní participaci lidí na správě. Je tak důležité dobrovolníky podporovat pro udržení demokratické politiky. Dobrovolníci se podílí na kultivaci norem

společnosti a ovlivňují ji díky angažovanosti v politice. Díky dobrovolnickým činnostem dochází také k redukci antisociálního chování, což je pro prosperitu společnosti velmi klíčové. Souvisí to především s pozitivními hodnotami, které dobrovolnictví obnáší – např. respekt, tolerance, empatie apod. Jedná se především o hodnoty prosociálního charakteru, které jsou posilovány. (Mlčák, Zášková, 2013, s. 22-24)

Šormová a Klégrová dále zmiňují prospěšnost dobrovolnictví vzhledem k organizaci, která zahrnuje pokrytí činností, které jsou nad rámec placených. Tím se zkvalitňují služby organizace (Šormová, Klégrová, 2006, s. 14). V případě Junáka lze zmínit aktuálně například skautskou pomoc linky seniorů či každoroční zapojení skautských středisek do Tříkrálové sbírky. Pro Junák – český skaut, z.s. jsou aktivní dobrovolníci důležití také vzhledem k tomu, že se podílejí na dobrém jménu organizace.

Dobrovolnictví je z hlediska udržení a rozvoje velmi komplikované a vzhledem k tomu je pro účely diplomové práce vhodné popsat také **bariéry dobrovolnických aktivit**. Mlčák a Zášková rozlišují vnitřní i vnější bariéry. Mezi vnitřními je uveden např. stereotypní pohled lidí na dobrovolnictví, nedostatek volného času, nedostatek kompetencí, zdravotní či bezpečnostní rizika a další. Mezi vnější bariéry se řadí například nedostatek příležitostí, nesprávné vedení, nedostatečná podpora či nízká úroveň propagace dobrovolnických aktivit. (Mlčák, Zášková, 2013, s. 21-22)

Další bariérou dobrovolnictví, kterou lze uvést je určitý pohled společnosti v dané zemi. Ve vybraných zemích se na dobrovolnickou činnost nahlíží jako na nedostatečnou snahu zachránit to, co zanedbal stát. V takovém případě společnost nedostatečně motivuje potenciální dobrovolníky (nemají pocit získání prestiže). Tošner uvádí další bariéry na příkladu dobrovolníků, působících v domovech pro seniory. Řadí mezi ně pasivitu organizací při vyhledávání a získávání dobrovolníků, dále nedostatečné řízení činnosti dobrovolníků (Tošner, Sozanská, 2006, s. 53-54). Právě pasivita při získávání dobrovolníků, může být velmi podstatná také v organizaci Junák – český skaut, z.s.

Vzhledem k vytiženosti dobrovolníků – především činnostmi souvisejícími s realizací programů pro mladší členy organizace a organizačními činnostmi jako je plánování akcí, registrace členů apod. může docházet k opomíjení získávání a následnému mentoringu dobrovolníků. Záleží tedy na aktuální kapacitě dobrovolníků a přiměřeném rozdělení kompetencí. Pakliže je kapacita dobrovolníků omezená, jsou také časové možnosti pro získávání dobrovolníků značně omezené.

## 1.2 Typy dobrovolnictví

Na rozdělení dobrovolnické činnosti lze nahlížet z různých hledisek. V následujícím výčtu budou uvedeny vybrané z nich.

### Dobrovolnictví z časového hlediska

Prvním kritériem dělení dobrovolnické činnosti je pravidelnost dobrovolnické aktivity. Tošner a Sozanská rozlišují dobrovolné zapojení, které se týká jednorázových akcí, dlouhodobou dobrovolnickou pomoc a dobrovolnickou službu. První případ v rámci jednorázových akcí je vhodný především pro příznivce organizace, kteří nemají dostatek času, aby se zapojovali dlouhodobě. Zároveň jsou tyto akce vhodné pro získávání nových dobrovolníků. Jedná se například o benefiční koncerty. V druhém případě dlouhodobé dobrovolnické pomoci se jedná o pravidelné aktivity, které je dobrovolník ochoten realizovat a zodpovídá za ně. Autoři doporučují mít sepsanou dohodu o spolupráci. Dobrovolná služba kromě dlouhodobého závazku zahrnuje také působení mimo svoji zemi a je pro ni důležitá příprava dobrovolníků. Jedná se o profesionálně organizovanou akci. (Tošner, Sozanská, 2006, s. 40)

Dohodu o dobrovolnické činnosti uvádí také organizace Junák, která pro vedení oddílu či střediska vytvořila také metodiku, jak takovou dohodu tvořit. Tato dohoda slouží především k ujasnění si vzájemných očekávání, podmínek a předpokládané délky spolupráce. Uzavřením dohody by však spolupráce neměla být ukončená. Podstatnou roli by ve vzájemné spolupráci mělo hrát pravidelné setkávání nad dohodou, které je příležitostí k poskytnutí zpětné vazby ohledně naplňování dohody, hledání možností pro zlepšení, případně také změně dohody dle aktuální situace. V závěrečném vyhodnocení by se měl dobrovolník ohlédnout za spoluprací, zamyslet se nad vytyčenými cíli, zdařilosti spolupráce apod. Výstupem vyhodnocení pak může být prodloužení dohody, nová dohoda či ukončení spolupráce – i v tomto případě je však zájem o udržení společné komunikace a případné obnovení spolupráce v budoucnu. (Skaut, 2021a)

Do jaké míry jsou dohody o dobrovolnické činnosti v organizaci využívány je však otázkou. Jelikož v organizaci také působím, mohu potvrdit, že jsem se s tím zatím u žádného oddílu nesetkala.



## **Dobrovolnictví z pohledu formálnosti**

Další typologií, která je v odborné literatuře často zmiňována je skrze formálnost pomoci. Formální dobrovolnictví zpravidla zahrnuje činnosti v dobrovolnické organizaci. Frič a Pospíšilová však upozorňují na problematiku při rozlišování formálního či neformálního dobrovolnictví. Ukotvení neformálního dobrovolnictví je náročné vzhledem k rozpornému vyhodnocení výzkumů. Jelikož někteří autoři zmiňují, že do neformálního dobrovolnictví nezahrnují pomoc osobám, žijícím ve stejné domácnosti, jiní nezahrnují pomoc obecně příbuzným. Dle autorů je často neformální dobrovolnictví opomíjeno, což může znehodnocovat dobrovolnictví méně vzdělaných, kteří dle autorů častěji právě neformální dobrovolnictví vyhledávají. (Frič, Pospíšilová a kol., 2010, s. 11-12)

Někteří autoři spojují neformální dobrovolnictví s péčí. Mlčák a Zášková dodávají, že neformální dobrovolnictví má převážně privátní charakter, zatímco formální má spíše veřejný charakter. (Mlčák, Zášková, 2013, s. 17)

## **Dobrovolnická paradigmatata**

Jedná se o rozlišení dobrovolnictví v nejširším pohledu z hlediska povahy a organizace dobrovolnictví. Rochester (2010) rozlišuje paradigmatata na dominantní, paradigma občanské společnosti a volnočasové paradigma (in Mlčák, Zášková, 2013, s. 16).

Frič uvádí prvotní dominantní paradigma jako neziskové. Z této perspektivy je na dobrovolnictví nahlíženo jako na neplacenou práci, především ve veřejně prospěšných službách, mezi které patří převážně školství, zdravotnictví, sociální služby. Druhou perspektivou je paradigma občanské společnosti, které je označováno jako jedna z forem občanské participace. vyhledávají (Frič, Pospíšilová, 2010, s. 11-12). Dobrovolníci se v tomto případě více zaměřují na oblast péče. Mlčák a Zášková uvádí, že dobrovolníci působí převážně v asociacích, zaměřených přímo a pouze na činnost dobrovolníků. Třetí pohled je zaměřen na volnočasovou perspektivu, která dle autorů dobrovolnictví představuje jako způsob trávení volného času, převážně v oblastech sportu a rekreace (Mlčák, Zášková, 2013, s. 16). Dobrovolníci zde tak vystupují ve vícero rolích, např. i jako účastníci akcí.

## **Dobrovolnictví z hlediska výsledků a cílů**

Následující rozlišení souvisí se snahou třídit dobrovolnictví dle oblasti působení a organizačních kritérií. D.H. Smith (2000), in Rochester, Paine et al., (2010), rozlišuje 4 dobrovolnické aktivity dle výsledků a cílů. Prvním typem je dle autora vzájemná pomoc či svépomoc, která zahrnuje okruh lidí, kteří sdílejí problémy a zároveň pracují na jejich zlepšení. Druhý typ je zaměřený na filantropii a službu druhým, která v rámci organizace zprostředkovává dobrovolnické aktivity potřebným. Třetí typ je zaměřený na participaci, který sdružuje dobrovolníky v rámci podílení se na politickém dění a posledním typem je advokacie a kampaně, které zahrnují kolektivní aktivity na zajištění změny. (in Mlčák, Záškodná, 2013, s. 19)

## **Komunitní dobrovolnictví**

Pojem komunita procházel v průběhu vývoje společnosti různými změnami. Pro lepší definování termínu rozlišuje Frič a Vávra 3 podoby komunity – lokální, zájmovou, virtuální (Frič, Vávra, 2012, s. 16). V souvislosti se skautem lze hovořit o komunitě zájmové, která sdílí společné hodnoty, kterým se práce také věnuje (viz kapitola 3).

Zároveň se však podílí na dobrovolnické činnosti v rámci lokální, místní komunity, ke které také náleží. Pokud se hovoří o komunitě, jsou důležité především vztahy mezi členy a komunitou jako celku ve vztahu k okolí. Matoušek dodává, že dobrovolná aktivita je jedna ze základních atributů aktivního občanství a má velký dopad na mezilidské vztahy, ale i na prostředí v našem okolí (Matoušek, 2013, s. 78).

Delanty v souvislosti s komunitou shrnuje 3 základní dimenze vnitřního života komunity, mezi které patří:

1. Solidarita – pocit sounáležitosti, který se odráží na zodpovědném přístupu ke členům komunity i ke komunitě jako celku.
2. Důvěra – souvisí s blízkostí a otevřeností vztahů mezi členy.
3. Autonomie – jednotliví členové jsou bráni jako individuality. (Delanty, 2000, s. 118)

V souvislosti s organizací Junák-český skaut je důležité zmínit komunitní dobrovolnictví. Právě komunita je označována jako jeden z nejvýznamnějších motivů k dobrovolnické činnosti. Frič a Vávra uvádí, že komunita vytváří příležitosti

k dobrovolnictví, vytváří pozitivní klima, produkuje kolektivní identitu, která souvisí s obětováním se ve prospěch celku. Motivace podílet se na dobrovolnické činnosti souvisí také s prestiží v rámci dané komunity. Dobrovolnictví je v takovém případě považováno za výsledek socializace k daným hodnotám komunity (Frič, Vávra, 2012, s. 30). V ideálním případě tak v Junáku dochází k průběžnému předávání hodnot organizace a výsledkem by tak měl být aktivní dobrovolník.

### **1.3 Specifika práce s dobrovolníky**

Pro rozvoj a efektivitu dobrovolnictví je důležité získávání nových členů a podpora samotných dobrovolníků. Právě lidský faktor je v této oblasti nejpodstatnější. Šormová popisuje dobrovolníka jako osobu, která obětuje svůj volný čas, dovednosti, vědomosti a zkušenosti ve prospěch druhých lidí. Jedná se o osobu, která usiluje o změnu, která není dosahována, vůbec nebo nedostatečně, skrze státní instituce (Šormová, 2006, s. 11). V organizacích tedy často nedochází k výběru vhodného dobrovolníka, ale výběr funguje na základě zájmu dané osoby podílet se na dobrovolnické aktivitě bez nároku na finanční odměnu. Tošner dodává, že dobrovolníkem je spolehlivý jedinec, na kterého lze mít nároky jako na placeného zaměstnance. Důležité je však zmínit, že profesionální dobrovolnictví si může zachovat neformálnost (Tošner, 2002, s. 35). Dle Janíčkové a Zmeškalové nemůže dobrovolník vykonávat činnosti v rámci podnikatelských či jinak výdělečných aktivit (Janíčková, Zmeškalová, 2011, s. 10).

Vzhledem k osobnostním charakteristikám dobrovolníků můžeme hovořit o různých typech. Mlčák rozlišuje typy dobrovolníků na dlouhodobé a krátkodobé (epizodické). Dlouhodobí dobrovolníci jsou více zapojení do aktivit organizace, naopak krátkodobí dobrovolníci vyhledávají spíše časově omezenou akci v rámci organizace. Často také organizace střídají (Mlčák, 2013, s. 17-20). Autor dále uvádí rozlišení Macduffa (2005), který rozlišuje epizodické dobrovolníky na přechodné – pracují pouze několik hodin a nárazově; intervalové – zapojují se pravidelně, maximálně do 6 měsíců a příležitostné – ti se zapojují pravidelně, ale po krátkou dobu od několika hodin po jeden měsíc (in Mlčák, 2013, s. 18).

Další rozdělení se opírá o motivaci dobrovolníků. Dolnicar a Randle na základě výzkumu realizovaného v Austrálii uvádí 6 skupin těchto dobrovolníků.

1. Klasičtí dobrovolníci – dobrovolnická činnost je pro ně založena na 3 pilířích – děláni něčeho, v čem vidí smysl; osobní spokojenost a pomoc druhým.
2. Oddaní dobrovolníci – jsou zapojeni do více organizací, věnují většinu svého času dobrovolnickým činnostem. Každý z motivů dobrovolnictví je pro ně podstatný.
3. Osobně angažovaní dobrovolníci – zapojují se především proto, že darují čas někomu v organizaci, koho znají (převážně se jedná o jejich děti).
4. Dobrovolníci z osobního uspokojení – hledají osobní odměny.
5. Altruističtí dobrovolníci – chtějí především pomáhat druhým lidem.
6. Specifičtí dobrovolníci – usilují o získání specifických zkušeností, například pro budoucí uplatnění na trhu práce. (Dolnicar, Randle, 2007)

V současné chvíli se organizace jako je Junák – český skaut, z.s. v případě nedostatku dobrovolníků obrací často na rodiče dětí a tím získává právě i osobně angažované jedince. Ti se v zájmu o udržení organizace, především kvůli členství vlastních dětí, zapojují do vedení. Jejich vstupní motiv k dobrovolnictví je tedy výrazně odlišný od dobrovolníků, kteří již mají s Junákem přímou zkušenost.

V případě charakteru této diplomové práce je podstatné uvést také rozdělení dobrovolníků na loajální a reflexivní. Toto rozdělení souvisí s členstvím v organizaci, ve které člen současně vykonává dobrovolnickou činnost.

Frič uvádí, že loajálními dobrovolníky jsou členové vybrané organizace a reflexivními jsou nečlenové. Autor uvádí, že dobrovolnictví v České republice je spojeno blízkým vztahem s organizací a téměř každý dobrovolník je zároveň členem organizace, ve které pracuje. (Frič, Pospíšilová a kol., 2010, s. 97-98)

Mlčák dále uvádí, že s dobrovolnictvím korelují rysy prosociální osobnosti – jimiž jsou empatie, ochota pomáhat a rysy altruistické osobnosti – tedy nezištná pomoc druhým a sociální odpovědnost. (Mlčák, 2013, s. 94)

### **Získávání dobrovolníků**

Pro získávání dobrovolníků je vhodné mít v organizaci určeného koordinátora, který by měl dobrovolníky efektivně vést a podporovat. V organizacích jako je Junák – český skaut, z.s. je touto osobou také dobrovolník. Převážně se jedná o zkušeného vedoucího, který působí v organizaci delší dobu a dobře ji zná.

Tošner uvádí jako nejčastější formy získávání dobrovolníků letáky, využití tisku či jiných médií, náborové akce, spolupráce s dobrovolnickými centry, využití středních a vysokých škol a osobní kontakty. Přičemž doporučená je kombinace výše uvedených forem. (Tošner, 2006, s. 77-78)

V organizaci Junák – český skaut, z.s. je otázka získávání a udržení dobrovolníků velice aktuální. V roce 2020 proto vyšla publikace s názvem Dospělí vítáni – metodika zapojení dospělého nováčka do skautské činnosti. Metodika se mimo jiné zabývá tím, jak postupovat, když oddíly či střediska hledají dospělé nováčky. Dle Jelínka, Petříka a kol. je důležité ujasnit si, koho do týmu hledají, tedy jakou by jedinec měl mít roli a osobnost. Dalším důležitým úkolem je zjistit zdroje získávání dobrovolníků a samotný způsob oslovení potenciálních dospělých nováčků. Autoři rozlišují aktivní oslovení nováčků a pasivní oslovení nováčků. Vzhledem k aktivnímu oslovení je na místě nejprve zaměřit se na vlastní kontakty a vhodné je spojit oslovení např. s akcí pro veřejnost, které skauti běžně pořádají – např. během rozdávání betlémského světla. Pasivní oslovení je realizováno prostřednictvím upoutávky, většinou grafické, která slouží k oslovení široké veřejnosti. (Jelínek, Petřík a kol., 2020, s. 5-21)

Organizace Junák – český skaut, z.s. na oficiálních webových stránkách věnuje přímo dobrovolníkům celou záložku pod názvem „Stojíme o tebe!“. Potencionálním zájemcům poutavě představuje, co skautští dobrovolníci dělají, kde mohou najít nejbližší skautský oddíl a komu se v takovém případě mají ozvat. Organizace také představuje příběhy skautských dobrovolníků-nováčků a je přidán odkaz pro bližší informace v případě jejich zájmu. (Skaut, 2021b)

V případě nalezení vhodného nováčka – na základě reakce na přímé oslovení konkrétní osoby či reakce na umístěnou upoutávku, je důležité v prvotní komunikaci s nováčkem především domluvit osobní setkání. Osobní setkání slouží k bližšímu seznámení, přiblížení budoucí spolupráce, zjištění dřívějších zkušeností, orientaci ve skautském prostředí, ale také zjištění, jaké představy o skautingu nováček má.

Důležitá je také otázka začlenění do již utvořeného týmu vedoucích. Koordinátor, případně jiná osoba, která má úvodní schůzku na starost, by měla být schopna alespoň částečně vyhodnotit, zda jedinec do kolektivu „zapadne“. V praxi je vhodné před osobní schůzkou zjistit reference – např. od organizací, ve kterých potenciální dobrovolník již působil.

## **Příprava dobrovolníků**

Příprava dobrovolníků se liší dle vykonávané dobrovolnické aktivity. V případě vhodně zvolené činnosti, kterou by měl dobrovolník vykonávat (dle jeho preferencí, motivace) a efektivního prvotního setkání během výběru, může příprava trvat i pouze několik minut či hodinu.

Tošner uvádí, že pro přípravu dobrovolníků je někdy zapotřebí absolvování výcviku či dlouhodobá příprava. Přípravu dobrovolníků tak rozlišuje do dvou složek – obecné a odborné. V rámci obecné přípravy by se měl dobrovolník seznámit s organizací, jejím posláním, ale také vnitřními dokumenty a předpisy – organizačním řádem apod. Jelikož se dobrovolníci dostávají často do styku s klienty, je důležité sepsání dohody o mlčenlivosti. Během obecné přípravy by měl dobrovolník také získat bližší informace o osobě, na kterou se v rámci dobrovolnické aktivity může obrátit – převážně se jedná o koordinátora. Pro odbornou přípravu dobrovolníka je vhodné zaměřit se také na jeho obavy. Koordinátor usiluje o co nejkonkrétnější přiblížení činností. Pro zjištění problematických oblastí je během odborné přípravy využívána metoda hraní rolí, kdy si dobrovolník vyzkouší modelové situace v různých rolích. V rámci odborné přípravy je dle oblasti působení vhodné také psychologické posouzení a seznámení se supervizí a jejími principy. (Tošner, 2006, s. 79-80)

I vybraná organizace se začínajícím dobrovolníkům, potažmo dospělým nováčkům věnuje. Přijetí do kolektivu vedoucích je sice velmi důležité, přesto dalšími atributy úspěšného výchovného hnutí je právě porozumění hodnotám, na kterých je skauting založen.

Jelínek, Petřík a kol. popisují důležitost sladění představy o výchově. Během přípravy dospělého nováčka je klíčové svěřovat mu úkoly, které jsou v jeho kompetenci – nelze očekávat, že dospělý nováček bude plně ovládat skautskou výchovnou metodu atd. Je proto důležité mít na paměti, že není kvalifikovaným vedoucím. Zprvu je důležité pracovat s dospělým nováčkem v tandemu – využívat zkušenějšího vedoucího či pravidelně poskytovat zpětnou vazbu. (Jelínek, Petřík a kol., 2020, s. 13-18)

## **Mentoring jako prvek úspěšného začleňování dobrovolníků do organizací**

Brumovská a Málková uvádí v souvislosti s dobrovolníky metodu mentoringu, který je založen na vztahu mezi zkušenějším mentorem a méně zkušeným mentem. Autorky uvádí problematiku post-moderní společnosti, ve které přirozené mentorské vztahy,

kteře byly v minulosti běžné, se nyní vytrácí. Dřívě díky mezigeneračním vztahům měl dospívající jedinec ve svém okruhu významnou osobu, která mu pomáhala zorientovat se ve světě dospělých. Využití principů mentoringu může vést k rozvoji altruismu, pozitivních postojů k pomoci druhým a potažmo rozvoji dobrovolnických aktivit. (Brumovská, Málková, 2010, s. 4)

V organizaci Junák – český skaut, z.s. se pak využívá především neformální mentoring, který je založen na blízkém individuálním vztahu mezi dobrovolníkem (zkušeným vedoucím) a dobrovolníkem (dospělým nováčkem). Mentoring je zmíněn také na webových stránkách organizace, která zdůrazňuje roli mentoringu jako přirozeného způsobu učení a pomoci (Skaut, 2021c). Principem mentoringu je otevřenost při komunikaci. Začínající dobrovolníci v organizaci mají možnost oslovit vedoucího střediska či výchovného zpravodaje, kteří jim s výběrem mentora rádi pomohou. V případě, že by zkušený skautský vedoucí měl zájem stát se mentorem pro začínající dobrovolníky v organizaci, má možnost sepsat svou nabídku a uveřejnit ji na webové stránce [jobs.skaut.cz](http://jobs.skaut.cz), kde naopak začínající dobrovolníci, kteří nemají podporu ze svého střediska nebo si jednoduše nenašli ve svém středisku vhodného mentora, mohou vyhledat toho vhodného právě pro ně. Autoři Jelínek, Petřík a kol. dále kladou důraz na průvodce, který provází dospělého nováčka skautským světem – patrona. Patron by měl být aktivní vedoucí, který dobře navazuje osobní vztahy, má dostatek času a dobře zná jak skauting, tak i oddíl, ve kterém nováček bude působit (Jelínek, Petřík a kol., 2020, s. 13). I v případě určení patrona lze hovořit o neformálním mentoringu.

Brumovská a Málková dále zmiňují pojem vrstevnický mentoring, který je založený na mentoringu v rámci jedné generace dětí a dospívajících – mezi aktéry tudíž není příliš velký věkový rozdíl (Brumovská, Málková, 2010, s. 22). Podobného prvku využívá také organizace Junák. Díky jednomu ze základních prvků skautské výchovné metody – družinovému systému zapojuje mladé lidi do vedení své družiny. Dle Kupky se v každé družině objevuje jeden vrstevník, kterému se ve skautském prostředí říká rádce/rádkyně, který má na starosti organizaci činností družiny. Zároveň se snaží, aby všichni členové družiny měli možnost podílet se na rozhodování. Rádce či rádkyně jsou v úzkém kontaktu s dospělými vedoucími, kteří naslouchají jejich nápadům, ale i problémům a podporují je samotné i jednotlivé družiny (Kupka, 2005, s. 9-13).

## 2. Motivace chování dobrovolníků

Základem psychologických výzkumů je vysvětlení toho, proč lidé dělají to, co dělají a jednají tak, jak jednají. Vzhledem k tomu lze hovořit o **motivaci chování**. Motivaci Nakonečný vymezuje jako „*proces, v němž se utváří vnitřní determinace cíle, síly a trvání chování*“ (Nakonečný, 2014, s. 20)

Jedná se o proces, který vychází z motivačního stavu, souvisejícího s deficitem. Pod pojmem motivace Bedrnová a Nový představují působení ne vždy zcela vědomých či uvědomovaných vnitřních hybných sil. Tyto síly člověka orientují, aktivizují a vzbuzují k aktivitě (Bedrnová, Nový a kol., 2002, s. 241).

### 2.1 Seznámení se základní terminologií

V souvislosti s pojmem motivace se váží důležité přidružené pojmy, které jsou pro zkoumání motivace chování dobrovolníků (a nejenom nich) určující. Přesto, že některé pojmy jsou v literatuře vymezeny nejednotně, v následujícím textu budou blíže přiblíženy a vychází především z popisu Nakonečného (2014), Bedrnové a Nového (2002), kteří uvádí následující klíčové pojmy:

#### **Motiv**

Rozlišení motivu od motivace spočívá v tom, že motivací se rozumí proces probíhající v čase, zatímco motivem je vnitřní psychická příčina, pohnutka nebo důvod, který je zaměřený na obsah dovršující reakce.

#### **Stimul**

Stimulem Bedrnová, Nový a kol. rozumí vnější působení na psychiku na základě něhož nastávají změny činnosti člověka, především změny motivace. Jedná se tak o jakýkoliv podnět, který mění motivaci člověka. (Bedrnová, Nový a kol., 2002, s. 242)

Bedrnová a Nový (2002) uvádí, že k porozumění motivace lidského chování je důležité pochopení, jak motivace vzniká. Na základě toho uvádí klíčové zdroje motivace, mezi které řadí:



## **Potřeby**

Dle Nakonečného je lze popsat jako počáteční výchozí motivační stavy, které souvisí s pocitem deficitu, nedostatku. Smyslem chování je pak obnova tohoto stavu tak, aby nedocházelo k poškození, a naopak docházelo k bezproblémovému udržování fyzického i sociálního fungování (Nakonečný, 2014, s. 161). Bedrnová, Nový a kol. rozumí potřebou vnitřní nelibě pociťovaný stav napětí (Bedrnová, Nový a kol., 2002, s. 244).

## **Návyky/zvyky**

Vývojem dochází k tomu, že určité aktivity se stávají trvalejšími zvyky. Zvyky lze také definovat jako naučené tendence k určité reakci na situaci či fixované a zautomatizované způsoby činnosti člověka v konkrétní situaci, tedy naučený vzorec chování.

## **Zájmy**

Jedná se o motivační fenomén, který je spojený s nejhlubší úrovní motivace. Zájmy lze popsat také jako zabývání se něčím. Můžou být dle Guilforda (1959) definovány jako „*generalizovaná behaviorální tendence individua být přitahován určitou třídou aktivit*“ (in Nakonečný, 2014, s. 176). Jedinec tedy věnuje pozornost, nebo se snaží získat něco, co má pro něj hodnotu.

## **Hodnoty**

Souvisí s tendencí člověka neustále nové skutečnosti hodnotit, posuzovat a přisuzovat jim subjektivní individuální smysl. Bedrnová, Nový a kol. uvádí, že hodnocení člověka následně představuje „hodnotovou mapu“, na základě které jedinec přisuzuje skutečnostem vyšší hodnoty – více si jich váží, jsou pro něj cennější, a naopak jiné hodnoty jsou pro něj nižší – méně významné. (Bedrnová, Nový a kol., 2002, s. 248)

## **Ideály**

Představují pro člověka pomyslný cíl jeho směřování. Bedrnová, Nový a kol. uvádí, že se jedná o představu něčeho subjektivně žádoucího, o co usiluje. Autoři ve vztahu ke vzniku ideálů zdůrazňují roli rodiny a autorit. (Bedrnová, Nový a kol., 2002, s. 250)

## **Prosociální chování a altruismus**

Posledními pojmy, které budou zmíněny, jsou prosociální chování a altruismus, které jsou podstatné pro pochopení motivace cílové skupiny této práce – dobrovolníků.

Dle Nakonečného pojem prosociální chování zahrnuje tendence pomáhat druhým, přinášet oběti druhým, především však těm, kteří se vyskytnou v nebezpečí či potřebují pomoc. Autor následně uvádí, že altruismus je specifickým případem prosociálního chování a jedná se o zcela nezištnou formu pomoci druhým. Zahrnuje veškeré činnosti, které jsou podniknuté výlučně pro dobro druhých, a nikoliv pro získání osobních výhod či odměn. (Nakonečný, 2014, s. 525-540)

## **2.2 Vybrané pohledy na teorie motivace**

Jak již bylo uvedeno v souvislosti s komplikovaností popisu základní terminologie, stejně tak i v případě teorie motivace, nejsou autoři jednotní. Spory o obsah deskriptivních a exploračních konceptů, metodologii, používané metody výzkumu či doposud nevyřešené problémy vedou k různým pohledům na teorii motivace.

Nakonečný uvádí, že úkolem teorií motivace je integrovat vliv okolí na evokaci a řízení chování, působení rozdílů ve vlastnostech osoby jako determinant chování a vliv podprahových tendencí na lidské chování (Nakonečný, 2014, s. 305). V následujícím textu budou uvedeny obecné teorie motivace. Mezi základní modely dle Bedrnové a Nového a kol. patří následující.

### **Homeostatický model motivace lidského chování**

Prvotní model je zaměřený převážně na organické potřeby. Model zakládá motivaci na narušené psychické rovnováze a následném napětí. Jedinec poté zaměřuje svoje jednání s cílem uspokojit potřebu a obnovit narušenou rovnováhu.

### **Hédonistický výklad motivace lidského chování**

Model je spojován s významem emocí a předpokladem, že lidská činnost směřuje k dosažení slasti a odstranění strasti. Slast je spojována s libými emocemi a libostí a strast s pocity nelibosti a nelibými emocemi.

### **Aktivační model motivace lidského chování**

Charakteristické je pro něj podnět či pobídka z vnějšího prostředí. Tento podnět následně aktivuje i zaměřuje chování. Model rozlišuje 2 druhy pobídek – prvotní a druhotné. Prvotní pobídky mají vrozeně silový účinek a druhotné získávají silový účinek až jako výsledek procesů učení jedince.

### **Kognitivní modely motivace lidského chování**

Zdůrazňuje kognitivní funkce v procesu motivace chování. Poznávání se tak podílí na vzniku motivačních procesů. Díky průběhu i výsledkům poznávacích procesů se spoluurčuje možnost uplatnění člověka.

### **Humanistické modely motivace lidského chování**

Mezi nejvýznamnější představitele patří Abraham Maslow. Ten tvrdí, že každý člověk má v sobě 2 síly – 1. z nich vychází ze strachu o bezpečí a vede k regresí, 2. skupina sil pohání člověka kupředu, vede člověka k důvěře vnějšímu světu. Proces růstu a vývoje se následně odvíjí od vztahu mezi pokrokem a regresí. Maslow představil hierarchickou strukturu potřeb, jejímž vrcholem je potřeba seberealizace. Zaměření na uspokojování výše postavených potřeb je až po uspokojení potřeb nižších (tedy biologické potřeby, bezpečí apod.). Vzhledem k dobrovolnictví v organizacích lze zmínit také potřebu sounáležitosti, uznání a úcty, které díky dobrovolnickým aktivitám mohou být uspokojovány. (Bedrnová, Nový a kol., 2002, s. 263-268)

## **2.3 Vybrané pohledy na motivaci k dobrovolnictví**

Dle Mlčáka a Šamajové představuje motivace dobrovolníků klíčové téma, které může vést ke zkvalitnění této činnosti, lepšímu výběru dobrovolníků a k úspěšnější organizaci (Mlčák, Šamajová, 2013, s. 35). Motivy dobrovolníků se snažilo popsat již několik autorů.

V následujícím textu je uveden výčet vybraných pohledů na motivaci k dobrovolnictví. Jako důležité je třeba zmínit, že motivů k dobrovolnictví může být nespočet, rovněž jako jejich kombinace. Pro tuto práci budou uvedeny následující pohledy.

## **Motivace k dobrovolnictví z psychologické a sociologické perspektivy**

Dle Matulayové výzkumníci nahlíží na motivaci dobrovolníků převážně ze dvou perspektiv.

1. Z psychologické perspektivy – vychází z psychických potřeb, které je zapotřebí uspokojovat určitým způsobem chování, motivace se odvíjí od potřeby, souvisí s celou osobností člověka.
2. Ze sociologické perspektivy – zaměřuje se především na společenský kontext a především na vliv prostředí. (Matulayová, 2016, s. 10)

Frič a Pospíšilová dodávají, že psychologický přístup vyzdvihuje roli altruistické osobnosti. Vhodnou motivaci přisuzují ochotě pomáhat i na úkor sám sebe. (Frič, Pospíšilová, 2010, s. 105-106)

### **Pohled motivační normy**

Souvisí se sociologickou perspektivou a je pro něj důležité ztotožnění s hodnotami a ideály. Mezi normy, které motivují k dobrovolnictví, považují Frič a Pospíšilová následující.

1. Normu generující reciprocity – potřeba splatit dluh společnosti.
2. Normu spravedlnosti – usiluje o potírání nerovností.
3. Normu sociální zodpovědnosti – povinnost pomáhat. (Frič, Pospíšilová, 2010, s. 85)

V prvním případě si tak jedinci zakládají na přesvědčení, že v případě vlastní nouze by se jim dostalo pomoci. V druhém případě se mají jedinci zastávat a pomáhat slabším, především těm, kteří se o sebe nemohou dostatečně postarat sami. V posledním případě berou jedinci pomáhání jako svoji povinnost ve společnosti a berou ji jako přirozenou součást života.

### **Pohled motivační struktury**

Zahrnuje následující kategorie:

1. Altruistická motivace – primárně usiluje o prospěch druhých, to je jeho hlavním motivem.
2. Egoistická motivace – primárně se zaměřuje na prospěch daného dobrovolníka, současně z jeho aktivity profitují druzí.

3. Normativní motivace – zaměřuje se na aktivity, které jsou brány jako závazek vůči komunitě.

První dvě výše uvedené kategorie jsou v některých publikacích uvedeny jako tzv. dvoufaktorový model. Ten byl dle Matulayové základem výzkumů v 80. letech 20. století (Matulayová a kol., 2016). Spojuje tedy dvě základní složky, a to motivaci vnitřní, která jedinci přináší dobrý pocit a vnější, která zahrnuje většinou materiální či jinou odměnu.

Na egoistickou motivaci upozorňuje i Frič a Pospíšilová, kteří tvrdí, že veškerá emocionálně motivovaná dobrovolnická aktivita zahrnuje dávku egoismu. Dobrovolníci dle nich více či méně profitují z dobrovolnické aktivity a tyto zisky mohou mít rozlišnou míru motivace pro dobrovolníka. Dle autorů tak někdy může docházet ke zpochybňování skutečného altruismu. (Frič, Pospíšilová, 2010, s. 106)

### **Dobrovolnictví z pohledu oblastí motivátorů**

Vychází z výzkumu Gidrona, který zjistil 3 oblasti motivátorů k dobrovolnictví. Patří mezi ně:

1. Osobní – zahrnuje především seberozvoj dobrovolníka.
2. Společenská – vytváření vztahů.
3. Ekonomická – získávání zkušeností.

Matulayová uvádí výzkum Gidrona, který sleduje rozdíly napříč věkovými skupinami – zatímco mladí dobrovolníci dle výzkumu preferují převážně získání pracovních zkušeností, které budou moci nadále uplatňovat. Starší dobrovolníci oceňovali spíše společenské vztahy. U mladších tedy převažuje ekonomická oblast, kdežto u starších společenská oblast. (in Matulayová, 2016, s. 12)

### **Dobrovolnictví z pohledu 6 kategorií motivace – funkcionální přístup**

Clary, Snyder, Stukas rozlišují 6 kategorií motivace k dobrovolnické činnosti, které použili do svého výzkumu VFI (Volunteer functions inventory – dotazníku dobrovolnických funkcí). Mezi ně patří:

1. Hodnoty – souvisí s vyjádřením prosociálního chování.
2. Porozumění – nabízí dobrovolníkům příležitosti k učení, zlepšení ve svých schopnostech a dovednostech.

3. Kariéra – umožňuje lidem získat dovednosti a zkušenosti, které jim pomáhají pro umístění na trh práce.
4. Sociální funkce – možnost dobrovolníků navazování vztahů, být součástí skupiny osob s podobnými zájmy.
5. Protektivní funkce – lidé se uchylují k dobrovolnictví ve snaze uniknout vlastním negativním pocitům.
6. Posílení – slouží lidem jako prostor pro vlastní seberealizaci. (in Matulayová, 2016, s. 13-14)

Autoři dle výše uvedených kategorií rozlišili dobrovolníky, kteří jsou aktivní kratší dobu a méně intenzivně – ti preferovali více kariéru (na rozdíl od zkušenějších dobrovolníků). U zkušenějších dobrovolníků byla zdůrazňována kategorie hodnot, posílení a protektivní funkce. Mlčák a Šamajová deklarují na datech z výzkumné studie, zaměřené na motivaci k dobrovolnictví, že pro intenzitu i trvání dobrovolnické činnosti je nejpodstatnější prediktor sociální funkce. Zajímavým zjištěním bylo, že samy dobrovolnice sociální motivaci subjektivně hodnotily jako průměrně významnou (Mlčák, Šamajová, 2013, s. 5). Výsledky potvrdily, že lze predikovat také typ dobrovolnické aktivity. Následně byl tento instrument rozšířen o 4 další kategorie – ocenění, reciprocitu, sebeúctu a reaktivitu.

### **Multifaktoriální model motivace dobrovolníků**

Jelikož nelze přesně určit jeden převažující motiv, který vede jednotlivce k dobrovolnické činnosti, lze hovořit o multifaktoriálním modelu motivace dobrovolníků. Pokud by se dal uvést jeden z nejčastěji se opakujících motivů, který vede jedince k dobrovolnictví, jednalo by se o hodnoty – něco, co člověku dává smysl. Dle Valové, z výsledků výzkumu motivace českých dobrovolníků v kontextu migrační krize vyplývá značná spjitost s hodnotami a ideály dobrovolníků (Valová in Matulayová a kol. 2016, s. 30).

Právě hodnoty patří mezi nejčastější vnitřní motivy dobrovolníků. Jelikož organizace Junák – český skaut, z.s. stojí právě na určitých hodnotách, je pro účely této práce vhodné je uvést. Základní hodnoty a principy skautu jsou uvedeny ve Stanovách Junáka.

Dle Stanov Junáka mezi základní principy patří:

1. povinnost k Bohu,
2. povinnost vůči ostatním,
3. povinnost vůči sobě. (Stanovy Junáka, 2014)

První uvedený princip, povinnost k Bohu neodkazuje přímo na Boha (ale současně může, především pro skauty s rozšířenou duchovní výchovou), nýbrž na hledání vyšších životních hodnot než pouze těch materiálních. Mezi tyto hodnoty patří například spravedlnost, pravda, láska. Jelikož je skautská výchova zaměřená na tyto hodnoty, je pro skauty přirozené pomáhat a chránit slabší. Tato přirozená potřeba je zahrnuta i ve druhém principu, který je zaměřen nejen na ostatní jednotlivce, ale také na společnost a přírodu. Důležitá je také participace na dění ve společnosti a ne lhostejnost. Posledním principem je povinnost vůči sobě, který zahrnuje mimo jiné také seberozvoj, který dobrovolnictví zcela jistě podporuje.

V posledních letech popularita skautů u zaměstnavatelů roste, což jednoznačně ukazuje, že skautská výchova rozvíjí právě ty stránky jednotlivců, které jsou ve společnosti vyhledávány. Skautská výchova nestojí pouze na těchto principech, ale současně na skautské výchovné metodě, která je samostatně rozpracována v následující kapitole.

## **2.4 Motivy dobrovolníků v průběhu let života**

Dobrovolník v očích společnosti často představuje osobu mladou, bez větších závazků a během studií. Dobrovolníky však lze najít v každé věkové kategorii. Dle Friče se situace v České republice mění a nejpočetnější skupinu již tvoří mladí lidé, ale ti ekonomicky aktivní (Frič, 2001a, s. 70). Okun a Schultz uvádí, že motivy dobrovolníků se v průběhu let života mění. Autoři dle výsledků výzkumu, zaměřeného na motivy dobrovolníků v různém věku, interpretují, že s přibývajícím věkem klesá kariérní a rozumová motivace, a naopak roste motivace sociálně zaměřených dobrovolníků. Zajímavým zjištěním byl fakt, že věk nehraje roli v motivech jako je posílení, ochrana a hodnoty (Okun, Schultz, 2003). Produktivními aktivitami v různých věkových obdobích se zabývali autoři Herzog et.al, kteří mimo jiných aktivit zahrnovali i dobrovolnickou činnost. Dle autorů se do dobrovolnictví zapojuje průměrně 44,6 % z výzkumného vzorku napříč věkem. Zatímco u věkových kategorií 25-34 a následně 45-54 nejsou pozorovány výraznější rozdíly. Svého vrcholu co do četnosti se týče

dosahují dobrovolníci ve věku 35-44 let a to v 55,2 % výzkumného vzorku. Od této věkové kategorie průběžně klesá podíl dobrovolníků pod 40 % . Ve věkové kategorii 55-64 let na 36,9 %. Ve věku 65-74 lze pozorovat mírný nárůst na 39, 5 % a následně nejméně zastoupeni jsou dobrovolníci ve věku 75+ a to v 26,4 %. Vzhledem k počtu hodin strávených dobrovolnictvím se naopak ukazuje, že nejvíce času tráví dobrovolnickou činností osoby 45 a starší (Herzog et.al, 1989, s. 132-135). Dle Okuna a Schultze v roce 1998 míra dobrovolnictví ve světě klesala s přibývajícím věkem. Z 67 % dospělé populace ve věku 35-44 let až na 43 % (Okun, Schultz, 2003).

Black a Jirovic dospěli k závěru, že altruistické motivy se s věkem liší, zatímco touha být aktivní a zaneprázdněný je podobná u všech věkových kategorií. Autoři také objevili věkové rozdíly vzhledem k typu dobrovolnické zkušenosti a frekvenci dobrovolnické aktivity. Starší dobrovolníci častěji než mladší uváděli administrativní činnosti a interakci v rámci dobrovolnictví především s lidmi jejich věku. Starší dobrovolníci také zmiňovali potřebu zůstat aktivní či potřebu vyplnění volného času (Black a Jirovic, 1999). Z výše uvedeného je jasné, že dobrovolnictví není výsadou pouze mladých lidí. Dobrovolnictvím seniorů se zabývali autoři Anderson et al., kteří uvádí benefity, které jsou pro tuto věkovou kategorii klíčové. Autoři zmiňují, že dobrovolnictví mezi seniory souvisí s lepším psychosociálním, fyzickým a kognitivním zdravím a také s lepší funkční výkonností. Dle výzkumu se u dobrovolníků zpožďuje mortalita a účinky na další zdravotní stránky dobrovolníků lze očekávat v budoucích výzkumech. Prokázány byly také zmírněné symptomy deprese, zlepšení životní spokojenosti a zvýšená sociální podpora (Andersen et.al, 2014, s. 1505-1523). Výše uvedené benefity se tak řadí mezi motivy, které mohou být pro seniory rozhodující mimo smysluplnou náplň volného času – např. po odchodu ze zaměstnání či odrůstání vlastních dětí (ale již i vnoučat).

Dobrovolníky v Junáku lze najít ve všech věkových kategoriích, od začínajících rádců a vedoucích až po „oldskauty“. Zapojení do jednotlivých aktivit a pokrytí funkcí se však liší. Jelikož organizace klade důraz na zvyšující se podíl aktivity již od skautského věku (10, 11 let), mělo by docházet k přebírání výše postavených funkcí a náročnějších úkolů již v raném dospělém věku. Mnohdy se však stává, že v organizaci není vhodný nástupce, či současný vůdce nechce přenechat funkci mladším.



## 2.5 Motivace dobrovolníků a duševní zdraví

Motivací dobrovolníků v souvislosti s duševním zdravím se zabývali autoři Y. Lau et al., kteří uvádí souvislosti mezi dobrovolnickou motivací a lepší schopností řešit sociální problémy, či vyšší úroveň sebeúčinnosti. Autoři popisují studii, která ukazuje, že studenti s vyšší motivací k dobrovolnictví měli lepší schopnosti řešit problémy. Studenti, kteří působí jako dobrovolníci získávají schopnost vhodně se vypořádávat s problémy v pozdějším věku. Pro jedince s vysokou motivací k dobrovolnictví byly problémy v průběhu života hodnoceny jako dosažitelné výzvy nebo příležitosti k rozšíření zkušenosti (Lau et. al, 2018). Nicméně autoři Jenkinson et al. upozorňují, že benefity na duševní zdraví se mohou negovat v případě, že je dobrovolnické aktivity příliš. Ve chvíli, kdy se dobrovolnictví stává pro jedince zátěží, může vést dokonce k syndromu vyhoření a následnému ukončení dobrovolnických aktivit (Jenkinson et.al, 2013).

Křivohlavý uvádí **vyhoření** jako „stav tělesného, citového a duševního vyčerpání, způsobeného dlouhodobým pobýváním v situacích, které jsou emočně náročné ve spojení s velkým očekáváním a chronickými situačními stresy.“ (Křivohlavý, 2012, s. 12). Smyslem dobrovolnictví je však podporovat dobrovolníky a předcházet napětí i potencionálnímu syndromu vyhoření. Křivohlavý uvádí jevy, které lze pojmenovat jako opak vyhoření. Řadí mezi ně např. flow, které je spojené s pocitem blaženosti z toho, když člověk může dělat to, co bylo jeho snem, po čem toužil. Dalším uváděním jevem je spokojenost jak pracovní, tak se sebou samým, životem a světem (Křivohlavý, 2012, s. 74-75). Ve vztahu k dobrovolníkům může docházet k psychickému vyhoření ve chvíli, když jedinci přichází dlouhodobě do bezprostředního styku s lidmi a jsou přetěžováni velkým množstvím úkolů a klientů. Stát se tak může v případě, kdy je nedostatek lidských zdrojů či jsou nevhodně zvolené požadavky na dobrovolníka.

Náročné se zdá být oddělení spontánní ochoty pomáhat od pomáhání „jako obrany“. Zajímavým fenoménem, který bude v souvislosti s duševním zdravím dobrovolníků zmíněn je **syndrom pomocníka**, který byl popsán Schmidbauerem ve spojitosti s lidmi, kteří působí v pomáhajících profesích (lékaři, pracovníci v sociálních službách, učitelé apod.). Schmidbauer tvrdí, že hranice mezi zdravým a nemocným chováním je obtížně stanovitelná, obzvlášť pokud se hovoří o pomoci druhým, altruismu (Schmidbauer, 2000, s. 13). Autor dále uvádí, že syndrom pomocníka vychází z neschopnosti projevovat vlastní city, potřeby a souvisí

s latentními fantaziemi o vlastní všemohoucnosti, v hledání jejich role. Syndrom pomocníka zahrnuje 5 složek.

1. **Odmítnuté dítě** – spojuje se s odmítnutím pomocníka otevření se emocionálním oblastem, jeho slabostem a nedokonalostem. Pomocník tak za každou cenu chce být silným, odmítá přijmout své vnitřní dítě pro jeho touhu po uznání. Často se jedná o osoby s náročným dětstvím.
2. **Identifikace s nadjád** – jedná se o jakýsi stupeň já, který se tvoří v dětství, aby chránil dosud nehotové „já“. Je značně spojeno s nevědomím. Já se snaží dosáhnout ideálu – nadjád, a tedy získat pocit úplné harmonie. Selhání vůči nadjád se následně projevuje jako pocit viny.
3. **Narcistická nenasytnost** – je spojovaná s perfekcionismem, s věčnou nespokojeností z nedosaženého ideálu a pocitem, že by všechno mělo být lepší. Nenasytnost ohrožuje jedince syndromem vyhoření – jelikož se nedokáže odpoutat od práce. Pro nenasytného pomocníka je náročné stáhnout se do pozadí a vést klienta k vlastní odpovědnosti.
4. **Uhýbání před vzájemností** – souvisí s akceptací egoismu každého člověka. V mezilidských vztazích je očekáván a vzájemně se vyvažuje. Pro pomocníka je však typické, že potřeba svěřence či klienta je pro něj jistotou, kterou vyžaduje. Pomáhání (soukromé i profesionální) však zahrnuje vzájemnou emocionální komunikaci. Pro pomocníka je to ale náročné a často si nebývá vědom, jak se komunikaci vyhýbá, jeho vlastní potřeby ho znejišťují.
5. **Nepřímá agrese** – souvisí s potlačenou agresí v rané fázi života. Bývá zřetelná v případě, že musí pomocník zpracovávat nespokojenost. V takové chvíli se klient stává sokem, který ho „neposlouchá“. (Schmidbauer, 2015, s. 31-50)

Tento fenomén nebývá uváděn přímo v souvislosti s dobrovolnictvím, přesto se zdá být důležité věnovat mu pozornost především v souvislosti s předcházením vyhoření, mobbingu, stalkingu apod. Zdůrazňována je tak supervize pro boj proti vyhoření a pro podporu pracovníků, ale současně i dobrovolníků. Potřebu zabývat se tímto fenoménem lze spatřovat ve zlepšování duševní hygieny lidí a zároveň v pomoci budování jejich stabilní motivace.

### **3. Specifika organizace Junák – český skaut, z.s. ve vztahu k dobrovolnictví**

Junák – český skaut, z.s. patří mezi neziskové organizace, konkrétně se jedná o dobrovolný nezávislý a nepolitický zapsaný spolek. Merlíčková a Růžičková popisují neziskové organizace jako takové, které nebyly zřízeny za účelem podnikání a důraz je kladen především na výsledky poslání organizace (Merlíčková, Růžičková, 2013, s. 8). Frič uvádí společné rysy organizací spadajících do neziskového sektoru. Patří mezi ně určitá míra institucionalizovanosti, soukromá povaha organizací, dobrovolnost, samosprávnost a nerozdělování zisku (Frič, 2001b, s. 11-12).

Skauting je založený na myšlenkách zakladatele hnutí Roberta Badena Powella, který uvádí, že vybraní fanoušci považují skauting za revoluci ve vzdělávání. On sám však tvrdí, že díky individuální odpovědnosti členů především vyplňuje mezery tam, kde školní osnovy nezasahují (Baden Powell, 2005). Posláním organizace je dle stanov podpora všestranného rozvoje dětí a mládeže, pořádání pravidelných schůzek, výletů, táborů. Zapojuje vzdělávací, výchovné, kulturní, praktické, duchovní a další volnočasové aktivity (Stanovy Junáka, 2014). Z pohledu Junáka lze o dobrovolnících mluvit převážně jako o činovnících, kteří dobrovolně přebírají zodpovědnost za řízení organizace a spoluzodpovědnost za naplňování poslání Junáka. Mezi specifické rysy dobrovolníků, kteří působí v Junáku patří, že jsou zároveň členy dané organizace a platí tak pro ně stejná práva a povinnosti jako pro ostatní členy.

Dobrovolníci především působí ve výchově a vzdělávání mladších členů, či jsou zodpovědní za fungování organizační jednotky. Dobrovolníkem tak může být například vedoucí družiny, hospodář organizační jednotky, výchovný zpravodaj i vedoucí střediska. Dalším znakem dobrovolníků v organizaci Junák – český skaut, z.s. je zapojení do dobrovolnických aktivit i mimo vlastní organizaci. Jak vyplývá z 3. bodu skautského zákona („*Skaut je prospěšný a pomáhá jiným*“), zapojení do dalších dobročinných aktivit (ať už nahodilých nebo v rámci dlouhodobých spoluprací – např. s Charitou při Tříkrálové sbírce) je pro skauty přirozené.

#### **3.1 Skautská výchovná metoda**

Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, skautská výchova má své specifické znaky, které je třeba pro pochopení motivace dobrovolníků zmínit. Mimo principů se jedná o skautskou výchovnou metodu, která zahrnuje 7 prvků, které musí být ve vzájemném

souladu a neměl by být vynecháván jediný z nich. Dobrovolníci působící ve skautu se zavazují k tomu, aby tyto prvky aktivně využívali. Dle Stanov Junáka se jedná o následující prvky:

- Slib a zákon – tento prvek zahrnuje vedení členů k dobrovolnému závazku k životu podle skautských principů.
- Učení se zkušeností – skaut realizuje praktické činnosti, se kterými se můžou členové nadále setkávat v běžném životě. Věří, že metodou pokus-omyl se dokáží naučit a zdokonalit své dovednosti. Základem je konat, a to především dobré skutky.
- Družina – skautská výchova není zaměřena pouze na jednotlivce, ale také na jejich roli ve skupině, proto je tento prvek nedílnou součástí. Skauti se učí v malé skupině-družině toleranci, respektu, učí se využívat silných stránek druhých pro společné fungování. Zároveň tak mají možnost sdílet zážitky a tvořit si často i přátelství na celý život.
- Symbolický rámeček – jelikož hlavní cílovou skupinou jsou děti a mladiství, skaut se snaží využívat k motivaci příběhů, pohádek, oblíbených knih a dle úvahy také všeho, co děti a mladiství mají rádi.
- Příroda – je pro skauty základním výchovným prostředím, většinu svých aktivit realizují venku v přírodě. Usiluje o poznání přírody a zapojení do takových aktivit, které přírodu chrání.
- Program osobního růstu – skauting poskytuje svým členům možnosti rozvíjet se v oblastech, které sami považují za důležité. Podporu jim nabízí například díky získávání tzv. odborek z jednotlivých oblastí zájmu (např. odborka cyklisty pro vášnivého sportovce).
- Dospělí průvodci – zaručují doprovázení na cestě poznání, jedná se o vedoucí, kteří jsou často pro mladé členy vzorem a pomáhají jim v případě pochybností apod. (Stanovy Junáka, 2014)

Jedním z uvedených prvků skautské výchovné metody je slib. Skautská výchova vede své členy k plnění skautského slibu, ve kterém se zrcadlí 3 základní principy skautingu. Slib vyjadřuje dobrovolný závazek člena k naplňování skautských hodnot.

Současným zněním dle Stanov Junáka je:

*„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 (a) pomáhat vlasti i bližním.“* (Stanovy Junáka, 2014)

Právě v poslední části slibu lze pozorovat odkaz k dobrovolnictví – pro členy Junáka tak pomoc druhým i vlasti patří mezi základní hodnoty.

Posledním prvkem skautské výchovy, který bude zmíněn je skautský zákon, který zahrnuje 10 bodů základních projevů chování, ke kterým by měl směřovat každý skaut. Stejně jako ve skautském slibu i ve skautském zákoně lze najít odkaz k pomoci druhým, a to především v bodě č. 3. Dle Stanov spolku skautský zákon zní:

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 myslí.
9. Skaut je hospodárný.
10. Skaut je čistý v myšlení, slovech i skutcích. (Stanovy Junáka, 2014)

### **3.2 Věkové skupiny a specifika práce s nimi**

Při zkoumání motivace v rámci organizace Junák – český skaut, z.s. je důležité uvědomit si, že se organizace snaží průběžně motivovat všechny členy. Mladší členy seznamuje se skautskou výchovnou metodou, skautským zákonem, slibem a další symbolikou tak, aby v budoucnu byli schopni a ochotni poskytnout zase svůj volný čas pro rozvíjení dalších generací v duchu skautské výchovy. Současně většina dospělých dobrovolníků, kteří se rozhodnou působit v organizaci Junák – český skaut, z.s. se chce realizovat především v roli skautského vedoucího u jednotlivých věkových kategorií. Z tohoto důvodu budou pro účely této práce popsána specifika práce s nimi.

## **Benjamínci**

Nejmladší věkovou kategorií, kterou tvoří skautské skupiny, jsou benjamínci. Jedná se o děti, které jsou převážně v předškolním věku či v 1. třídě základní školy. Pokorná a Pokorný uvádí zákon benjamínků, který se liší v každé věkové kategorii. Pro benjamínky se skládá ze 3 bodů – 1. jsem veselý a usmívám se, 2. hraju si s kamarády a dělím se s nimi, 3. poslouchám rodiče, učitele a vedoucí. První bod zákona charakterizuje právě celou věkovou kategorii – jedná se tedy o veselé, hravé období lidského života. Druhý bod souvisí s vedením dítěte k tomu, že jsou součástí širšího společenství a ne pouze úzkého okruhu-rodiny. Poslední bod vede benjamínky k respektování autority. Autoři dále uvádí vývojová specifika věkové kategorie, mezi které patří například velká potřeba pohybu, snadná unavitelnost, sebestřednost, magičnost vnímání, antropomorfismus, velká fantazie. Obvyklá doba soustředění u benjamínků je 10 minut. (Pokorný, Pokorná a kol., 2016, s. 10-38)

Důležité je brát zřetel na rozdíly mezi dětmi – vzhledem k tomu, že se v rámci jedné družiny setkávají děti v předškolním věku a děti, které již navštěvují základní školu. Program je tak třeba přizpůsobovat tomu, že děti ještě neovládají čtení, psaní. Důležitým prvkem skautské výchovné metody je symbolický rámec, který by v tomto období měl zahrnovat především pohádky či jednoduché příběhy.

## **Vlčata, světlušky**

Jedná se kategorii dětí ve věku zhruba 8-10 let, která se většinou schází odděleně dle pohlaví – tedy chlapci (vlčata) a dívky (světlušky) zvlášť.

Věková kategorie odpovídá dětem mladšího školního věku, pro které je dle Langmeiera a Krejčířové typické zlepšování hrubé i jemné motoriky – zvyšuje se zájem o pohybové aktivity. Zlepšuje se také výkon při učení psaní, kreslení. Děti v mladším školním věku jsou pozornější, pokrok je především ve zrakovém a sluchovém vnímání. Dítě reaguje jinak na vrstevníka než na dospělého – v tomto věku je dítěti bližší kamarád svými vlastnostmi, zájmy. Ve skupině dětí se tak učí sociálním reakcím, jako je pomoc slabším, spolupráce, současně také soutěživost a soupeřivost (Langmeier, Krejčířová, 2006, s. 117-125). Věkové kategorie vlčat a světlušek se schází v malých skupinách, kterým se říká šestky. Také pro světlušky a vlčata je typický symbolický rámec zaměřený na pohádky či příběhy.

## **Skauti, skautky**

Tuto kategorii tvoří dívky a chlapci ve věku zhruba 11-15 let, tedy ve starším školním věku. Hlavním úsilím je podpora samostatnosti a individuální odpovědnosti členů, k čemuž skauti využívají jeden ze základních prvků skautské výchovné metody – družinový systém. Družiny jsou tvořeny zhruba 6-8 členy, kteří se podílejí na tvorbě vlastního programu a celého chodu družiny. Družinu vede rádce, což je jedinec – vrstevník, kterého skupina uznává, dokáže vést skupinu. Podporu mu přináší vedoucí oddílu, případně jiný zkušený vedoucí, který rádce motivuje k činnosti, předává mu inspirativní podněty apod. Členové družiny poznávají své silné, ale i slabé stránky, zapojují se do akcí na pomoc druhým.

## **Roveři a rangers**

Společně tvoří tzv. roverský kmen, ve kterém stejně jako u skautů a skautek fungují převážně samostatně – volí si vlastní program, ale také plánují výpravy a výlety, zajišťují si vše potřebné k jejich realizaci. Roveři a rangers jsou ve věku 15+. Roveři a rangers většinou působí i v oddílu a mají zkušenosti s vedením kolektivu – začínají se tak plnohodnotně zapojovat do dobrovolnických aktivit a zastávají určitou roli v oddíle či ve středisku.

### **3.3 Vzdělávání dobrovolníků v rámci organizace**

Součástí skautské výchovné metody je prvek s názvem program osobního růstu, který podporuje své členy ve vzdělávání či rozvíjení v oblastech, které jsou pro ně samotné klíčové. Prostředky, které využívá, jsou různé – např. plnění stezky, získávání odborností – tzv. odborek, ale i účastí na vzdělávací akci či získávání kvalifikací. Podstatnou součástí všech vzdělávacích akcí je především sdílení zkušeností mezi účastníky, získávání nových nápadů, motivace. Právě široká nabídka možných akcí zaměřených na seberozvoj a podpora ze stran skautských středisek může být specifickým prvkem motivace dobrovolníků v této organizaci. Zároveň většina skautských středisek podporuje své dobrovolníky ve vzdělávání a seberozvoji také finančně – částečně či plně hradí vzdělávací akce.

Ve skautu se rozlišují právě kvalifikační kurzy, mezi které patří čekatelská zkouška, vůdcovská zkouška, střediskové minimum, zdravotník zotavovacích akcí, zkouška vodáckého minima, kapitánská zkouška, zkouška pro vedení klubu dospělých,

odborná činovnická kvalifikace a instruktorská zkouška. Tyto kurzy jsou zaměřené převážně na získání kvalifikace potřebné k vykonávání činovnické funkce. Na rozdíl od kvalifikačních kurzů, nekvalifikační vzdělávací akce nejsou založené na splnění zkoušky a získání kvalifikace, ale i přesto mají pro dobrovolníky velký význam. Často se jedná o akce blíže zaměřené na určité téma, které mohou být pro dobrovolníky zajímavé či se v nich chtějí obohatit. Podstatnou roli během nich hraje sdílení zkušeností, problémů, čerpání nové inspirace. Jedná se například o lesní kurz, lesní školu, celostátní vzdělávací akce – např. Elixír či Poradní skála, tematické semináře a další. Výhodou pro skautské oddíly je také tzv. vzdělávání na klíč – tedy program, který si samy oddíly zvolí jako žádoucí pro vlastní fungování. Díky odborům, pracovním skupinám a dalším týmům Junáka – českého skauta, z.s. tak mohou oddíly rozšířit své vědomosti v oblastech, ve kterých cítí, že mají „mezery“. (Skaut, 2021e)

### **3.4 Motivace k dobrovolnictví v organizaci Junák – český skaut, z.s.**

Věnovat se motivaci dobrovolníků je žádoucí v každé organizaci. Iniciativa dobrovolníků a chuť se věnovat dobrovolnickým aktivitám přirozeně klesá a roste v čase i v případě skautů. Organizace se zabývá tím, jak motivovat nejen ostatní dobrovolníky, ale také samy sebe.

Udržení pozitivní energie ve vztahu sám k sobě lze například díky výše uvedeným skautským zážitkovým akcím, na kterých lze potkat ostatní skauty, dobrovolníky, kteří sdílejí stejné radosti z aktivit ve skautu, ale také podobné problémy. Pro získání nové perspektivy mohou dobrovolníci využít navazování přátelství se skauty z jiných zemí v rámci mezinárodního partnerství. Důležitým nástrojem je také zpětná vazba, se kterou se v rámci této organizace pracuje – pozitivní zpětná vazba může dobrovolníky povzbudit stejně tak jako konstruktivní kritika a návrh pro zlepšení. V případě, že motivace dobrovolníků v oddíle klesá, je dle organizace důležité zamyslet se nad tím, co nového mohou vyzkoušet či v jaké oblasti se mohou uplatnit – zaujmout tedy novou roli. Jak již bylo uvedeno v podkapitole věnující se mentoringu jako prostředku úspěšné dobrovolnické aktivity, i skauti jej využívají. Mimo mentoring se v organizaci uplatňuje také metoda koučinku. Projekt Koučink pro skauty je určený pro činovníky od 15 let, převážně tedy rádce, vedoucí oddílů a další, kteří chtějí pracovat na osobním rozvoji. Podstatou je fakt, že pokrok, který dobrovolník v rámci vlastního rozvoje udělá se promítne také na rozvoji ostatních. Projekt se uskutečňuje



ve spolupráci s Koučink Centrem a trvá 4-6 měsíců. Tématy koučinku v rámci skautu je například vyvážení soukromého života se skautským, řízení vlastního týmu, budování autority, ujasnění priorit a další. Pro udržení vlastní motivace dále doporučují zamyslet se nad dalšími příležitostmi skautingu – jinými možnostmi uplatnění. Každá funkce se v rámci oddílu či střediska po pár letech přenechává nástupcům a je to tak v pořádku a žádoucí. Důležitým je samozřejmě také odpočinek – v případě, kdy je dobrovolník vyčerpan, je na místě domluvit se s ostatními v oddíle na přestávce od povinností, které s sebou funkce nese. (Skaut, 2021d)

Podstatu motivace ve vztahu sám k sobě zdůrazňuje také Eggert, který uvádí důležité činnosti, které by měl vedoucí aplikovat. Autor zmiňuje například pravidelnou kontrolu dosažených cílů, stanovení si vlastního systému odměn za malé, střední a velké úspěchy, vedení seznamu úspěchů. Podstatné je také dodržování správné životosprávy s dostatkem odpočinku a přiměřenými fyzickými aktivitami. Autor doporučuje také používání pozitivních formulací a vyhýbání se srovnávání s ostatními. (Eggert, 2005, s. 98)

V případě motivace v rámci oddílové rady uvádí Hlaváč jako zásadní zájem o jednotlivé členy. Je důležité začínajícím dobrovolníkům dávat pozornost a ptát se jich, jak se jim daří, zda jim nic nechybí či nepotřebují poradit. Prvotním krokem je členy vyslechnout a následně se při případných problémech či nesrovnalostech pokusit dobrovolníkovi pomoci. Nejenom dotazování, ale také pozorování, co dotyčného baví či nebaví a s jakou chutí činnosti dělá – i to může ovlivnit, zda funkce je pro daného dobrovolníka vhodně zvolená. Správný výběr funkce pro dobrovolníka je v rámci působení v oddílu (ale i ve středisku) klíčové, proto je nutné respektovat osobnost dobrovolníka a nedávat mu nepřiměřené úkoly (Hlaváč, 2017, s. 12-13). Jako příklad lze uvést introvertního dobrovolníka, který by při přidělení role moderátora oddílové rady těžko dokázal splnit úkol – v dobrovolníkovi by to následně mohlo vyvolat pocit neúspěchu. Autor také zdůrazňuje, že by se ani v dobrovolnictví v rámci junáku nemělo zapomínat na ocenění práce druhých.

Společným cílem, kterého se ve skautských oddílech snaží dosáhnout je motivující prostředí pro všechny členy, které by dle Pinka mělo zahrnovat princip autonomie – tedy svobodu v práci, kterou lidé dělají; princip mistrovství – prostor pro osobní růst, který stimuluje zápal dobrovolníka a smysl – ten by měl v ideálním případě přesahovat jednice i organizaci a směřovat k vyššímu cíli. (in Čakloš, 2016, s. 38-39)

### 3.5 Současný stav dobrovolníků

Dle výroční zprávy organizace z roku 2020 bylo v organizaci zaregistrováno 68 802 skautek a skautů, z nichž bylo 12 538 dobrovolníků. Skautští dobrovolníci zrealizovali za rok 2020 1 089 táborů, kterých se zúčastnilo více než 31 000 dětí a díky tomu jsou největšími pořadateli dětských táborů. V souvislosti s onemocněním Covid-19 se v roce 2020 zrealizoval projekt Skautská pomoc, který se zaměřoval na pomoc pro seniory – v rámci Linky seniorů, vyzvedávání léků, pomoc v zajištění základních životních potřeb. Do tohoto projektu bylo zapojeno 1 000 dobrovolníků a tedy 120 týmů lokální skautské pomoci. Skautská dobrovolnická práce má roční hodnotu jedné miliardy Kč. (Výroční zpráva Junáka, 2021)

Dle Strategie Junáka byla na základě analýzy registrace z roku 2012 výrazná obava spojená s nedostatkem vedoucích – důvodem byla početně slabší generace roverů. Tato obava ovšem nebyla naplněna – v současné době, dle Strategie mezi silné stránky organizace naopak patří velké zázemí dobrovolníků všech kategorií, stejně tak jako rostoucí počet členů a působnost na území celé republiky. Mezi slabé stránky dle SWOT analýzy organizace ovšem patří například nedostatek schopných vedoucích, kteří jsou ochotni vykonávat funkce ve vyšších organizačních jednotkách, či neexistující koncept vzdělávání střediskových vůdců a činovníků. Mezi příležitosti ve vztahu ke stavu dobrovolníků se řadí například zapojení rodičů do aktivit Junáka, ale také bývalých členů. (Strategie Junáka, 2014, s. 16-17)

Vnímání skautingu českou veřejností se zabývala agentura Ipsos, která zrealizovala výzkum s názvem „Jak lidé vnímají skauty“. Dle výsledků se 90 % Čechů domnívá, že je důležité, aby děti trávily volný čas mimoškolními aktivitami – preferovali aktivity sportovně zaměřené. Organizaci Junák – český skaut, z.s. zná 68 % populace a je vnímán pozitivně. Nejčastěji veřejnost spojovala skauting s ochranou přírody, pomocí druhým a spoluprací. Aktivitu skautských vedoucích považuje naprostá většina – 87 % obyvatel za přínosné pro společnost, pouze 58 % lidí však ví, že tuto práci vykonávají v rámci dobrovolnictví – tedy bez nároku na finanční odměnu. (Ipsos, 2019)

Organizace se dle výroční zprávy také věnuje podpoře dobrovolnické práce. Využívá k tomu například vydávání vlastních publikací a především časopisů – např. Světýlko, Roverský kmen, Skauting. Časopisy jsou zasílány pravidelně všem věkovým kategoriím. Dobrovolníkům je nabízen mentoring či koučink a mohou také využívat

další benefity, které členství v organizaci přináší – jako například členské karty, zlevněné energie či skautskou telefonní síť. Junák je také členem České rady dětí a mládeže, která zastupuje zájmy dětí v České republice a snaží se o zlepšování podmínek pro činnost dětských organizací. Aktivně se snaží vyhledávat a podporovat dospělé nováčky tak, aby bylo členství v oddílech dostupné pro všechny zájemce. Pro rozšiřování členských základen jsou podstatné také prostory, kde se mohou skauti pravidelně scházet. Z tohoto důvodu se dostává pomoci ze Skautské nadace Jaroslava Foglara, která přispívá především na opravy kluboven, víkendových základen či tábořišť. (Výroční zpráva Junáka, 2021, s. 10)

Výzkum v rámci organizace Junák realizovala agentura MEDIAN, která se v letech 2000-2003 zaměřila na situaci v jaké se Junák v uvedených letech nacházel. Výsledky z výzkumu sloužily jako podklad pro následující strategii organizace. Dle výsledků Černý a Břicháček uvádí, že z pohledu vedoucích oddílů je pro úspěšný rozvoj Junáka potřeba zaměřit se právě na udržení dobrých vedoucích – ve 43 % dotazovaných, dále získávání dospělých vedoucích a financování – obojí 35 %. Jako problematické považovali vedoucí získávání vůdců a dospělých – 54 %, získávání dětí – 50 %, nové zdroje financování – 45 % a uvedli také problematiku, jak si udržet dobré vůdce/vůdkyně – 37 % (Černý a Břicháček, 2003). V současné době by problém získávání dětí byl bezpochyby zastoupen méně. Některé oddíly se musely uchýlit i k tzv. čekacím listinám z důvodu maximálního naplnění kapacity.

Mezi prioritní oblasti Strategie 2022 patří mimo jiné oblast využívání potenciálu dospělých členů, ve které se organizace zaměřuje na pocit docenění a motivace dobrovolníků. Mezi očekávané výstupy pak patří existence různých nástrojů podpory dobrovolníků. Tyto nástroje by se měly doplňovat a upravovat dle zpětné vazby využívání, dále uznání veřejnosti vůči skautským činovníkům pro jejich dobrovolnou a smysluplnou práci. Podstatná je pro budoucnost také existence vhodných způsobů a forem odměňování činovníků. (Strategie Junáka, 2014, s. 37-40)

## 4. Výzkumné šetření zaměřené na motivaci dobrovolníků

Diplomová práce se zaměřuje na faktory ovlivňující motivaci dobrovolníků v neziskové organizaci Junák – český skaut, z.s. V následující kapitole bude představena především kvalitativní strategie a výsledky výzkumného šetření zaměřeného na motivaci dobrovolníků v neziskové organizaci Junák – český skaut, z.s.

Hendl uvádí, že *kvalitativní výzkum používá induktivní formy metod, hloubkové studium jednotlivých případů, nejrůznější formy rozhovorů a kvalitativní pozorování. Tento výzkum je orientován na exploraci* (Hendl, 2008, s. 61). Švaříček a Šed'ová popisují, že cílem kvalitativního výzkumu je získání komplexního obrazu o jevech. Je založený na specifickém vztahu mezi výzkumníkem a respondentem (Švaříček, Šed'ová, 2007, s. 18-19).

Výzkumné šetření navazuje na výše zmíněné teoretické poznatky v předchozích kapitolách a popisuje, jaká je motivace dobrovolníků ve vybrané organizaci. Cílovou skupinou jsou současní a bývalí dobrovolníci, působící v organizaci Junák – český skaut, z.s.

### 4.1 Cíl výzkumného šetření

Hlavním cílem výzkumného šetření je zjistit a přiblížit široké veřejnosti, jaká je motivace dobrovolníků v neziskové organizaci Junák – český skaut, z.s. Díky výpovědím dobrovolníků bude v diplomové práci vyhodnocena jejich motivace a faktory, které ji ovlivňují. Zkoumanou problematikou je tak motivace dobrovolníků ve vybrané organizaci Junák – český skaut, z.s.

Hlavní výzkumná otázka zní „*Jak skautští vedoucí, současní i bývalí, vnímají motivaci k dobrovolnictví v rámci této organizace?*“ Diplomová práce má také dílčí výzkumné otázky, mezi které patří:

- Jaké jsou motivy dobrovolníků v této organizaci?
- Jaké faktory motivaci dobrovolníků podněcují?
- Jaké faktory motivaci dobrovolníků tlumí?

## 4.2 Strategie a metody výzkumného šetření

Pro uvedené výzkumné šetření byl zvolen kvalitativní přístup. Miovský uvádí, že kvalitativní přístup využívá principů jedinečnosti a neopakovatelnosti, kontextuálnosti, procesuálnosti a dynamiky pro popis, analýzu a interpretaci nekvantifikovatelných vlastností využívá kvalitativních metod. (Mioviský, 2006, s. 18)

Zvolenou kvalitativní metodou je polostrukturované interview (rozhovor), které navazuje na krátký vstupní dotazník, zaměřený na určení kategorie motivace dobrovolníků. Ke zjištění kategorie byl využit instrument VFI, který byl zmíněn v teoretické části diplomové práce. Výsledky z dotazníku sloužily především k prvotnímu zorientování se v motivaci daného dobrovolníka. Během polostrukturovaného interview byla motivace dobrovolníků upřesněna, informace byly prohloubeny a dobrovolník měl možnost především sám interpretovat odpovědi.

Dle Gavory interview umožňuje výzkumníkovi proniknout do motivů a postojů respondentů. Autor uvádí výhodu interview v případě, kdy usilujeme o osobní nebo důvěrné odpovědi. (Gavora, 2000, s. 110)

Vstupní dotazník vytvořený v aplikaci Google forms, byl zaslán vybraným respondentům a následně byla vyhodnocena míra ztotožnění s tvrzeními, které odkazují na určitou kategorii zaměření dobrovolníka. Mezi 6 kategorií patří protektivní funkce, hodnoty, kariéra, sociální funkce, porozumění a posílení. Použitý instrument je uveden v příloze č.1.

Následně proběhlo osobní setkání, na kterém byli respondenti seznámeni s účelem rozhovoru, byl udělen souhlas k nahrávání rozhovoru na diktafon a ke zpracování údajů. Dle Švaříčka a Šed'ové jedním z důležitých principů je získání souhlasu od respondentů. To by mělo být určitým způsobem zaznamenáno (Švaříček, Šed'ová, 2007, s. 46). Respondenti byli ujištěni, že zpracování dat bude anonymní. Prostředím pro rozhovory byly převážně domácí prostory či skautské klubovny. Preferenci pro prostředí rozhovoru si určovali sami respondenti. Jednalo se o tiché, klidné a větrané prostory, ve kterých byly převážně eliminovány rušivé faktory.

Mioviský uvádí, že výzkumník si během přípravy polostrukturovaného interview tvoří schéma, které je pro tazatele závazné. Schéma zahrnuje okruh tazatelských otázek, jejichž pořadí může být pozměněno během rozhovoru. Důležitým prvkem je tedy určení jádra interview – minima témat a otázek, které musí být během rozhovoru probrány (Mioviský, 2006, s. 159-161). Jádrem interview byly následující tazatelské otázky:

1. Jak ses ke skautingu dostala?
2. Co tě vedlo k dobrovolnictví v rámci skautu?
3. Co pro tebe skauting znamená?
4. Co ti skauting dává a co ti bere?
5. Pamatuješ si, jaké pro tebe byly začátky?
6. Dostávalo se ti podpory ze strany oddílu?
7. Je něco, co bys uvítal, když jsi začínal s dobrovolnictvím v rámci skautu?
8. Je něco, co tě v začátcích (případně nyní) v rámci dobrovolnictví odrazovalo?
9. Jak reaguje tvoje okolí na to, že se věnuješ dobrovolnictví v rámci skautu? Ovlivňuje tě to nějakým způsobem?
10. Využíváš nějaké benefity či podporu, kterou organizace nabízí? (skautské energie, STS, mentoring, koučing, vzdělávání)
11. Proč bys doporučil nebo nedoporučil dobrovolnictví právě ve skautu?
12. Jaké faktory považuješ za nejdůležitější pro získávání a udržení dobrovolníků v organizaci Junák – český skaut, z.s.?

Přesto, že sama působím v organizaci, během rozhovorů jsem usilovala o neutrálnost postoje, především kladením neutrálně formulovaných otázek. Hendl uvádí, že tazatel tak dává najevo širší škálu možností, které připadají v úvahu (Hendl, 2008, s. 171). V případě tohoto výzkumného šetření se jednalo např. o formulace typu (ve vztahu k otázce č.3) – *„Někteří skauti uváděli náročné začátky, kdy si připadali ztraceni, jiní měli částečnou podporu a byli i tací, kteří na svoje dobrovolnické začátky rádi vzpomínají, cítili dostatečnou podporu – pamatuješ si, jaké pro tebe byly začátky?“*

Jelikož sama působím v dané organizaci a s některými respondenty jsem se již setkala na různých vzdělávacích kurzech či je znám blíže ze skautských akcí, rozhovory se nesly v přátelském duchu, což usnadňovalo např. určitý prvotní ostych, který by se u cizích respondentů mohl objevovat.

Výhody volněji vedeného dotazování uvádí Hendl, jedná se např. o přezkoušení respondentů, zda porozuměli otázce, větší otevřenost k subjektivním názorům dotazovaného, návrhy možných vztahů a souvislostí ze strany dotazovaného. (Hendl, 2008, s. 166)

### 4.3 Výzkumný vzorek

Pro výzkumné šetření byl zvolen záměrný výzkumný vzorek. Jak uvádí Gavora, pro kvalitativně orientované výzkumy je typický záměrný výběr proto, že je potřeba aby daní jedinci splňovali požadavek vědomostí a zkušeností ze zkoumaného prostředí (Gavora, 2000, s. 144). Hlavním kritériem tak byla zkušenost s dobrovolnictvím v Junáku po dobu alespoň 2 let – tedy v minimálním trvání pomyslného adaptačního období.

V případě uváděného výzkumného šetření se jednalo o 4 dobrovolníky, kteří aktivně působí v organizaci Junák – český skaut, z.s. a o 3 dobrovolníky, kteří v minulosti působili v organizaci Junák – český skaut, z.s. Ve všech případech se tak jednalo o jedince, kteří mají zkušenost jako skautští vedoucí. Jak již bylo uvedeno v teoretické části diplomové práce, dobrovolnictví není doménou pouze mladých studentů. Ve výzkumném vzorku jsou tak zastoupeni nejen studenti (3), ale také dospělí zaměstnaní jedinci. Cíleně jsou také zastoupeni jak muži, tak ženy.

V následující tabulce jsou uvedena specifika jednotlivých respondentů, která mohou ovlivňovat motivaci vybraných dobrovolníků.

Tab.č.1 Struktura respondentů

Označení	Pohlaví	Věk	Současná aktivita	Sociální status	Počet let dobrovolnictví
R1	Žena	22 let	Aktivní v rámci dobrovolnictví	Studentka VŠ, obor architektura	5 let
R2	Žena	41 let	Aktivní v rámci dobrovolnictví	Zaměstnaná, ve společnosti Bakaláři	3 roky
R3	Muž	20 let	Aktivní v dobrovolnictví	Student VŠ, obor Stavební inženýrství	4 roky
R4	Žena	45 let	Aktivní v dobrovolnictví	Zaměstnaná, zdravotní sestra	4 roky
R5	Muž	31 let	Bývalý dobrovolník	Zaměstnaný, Projektant	5 let
R6	Žena	23 let	Bývalá dobrovolnice	Zaměstnaná, učitelka MŠ	3 roky
R7	Muž	22 let	Bývalý dobrovolník	Student VŠ, obor rekreologie	4 roky

#### 4.4 Analýza výsledků výzkumného šetření

Pro analýzu výsledků výzkumného šetření uvedu nejprve data předvýzkumu, pro který byl použit dotazník – VFI instrument. Na základě něho měli respondenti uvést, jak moc se ztotožňují s tvrzením či jak moc je pro ně důležité. Respondenti vybírali ve škále 1 – nejméně se ztotožňuji až 7 – plně se ztotožňuji. Výsledky byly následně vyhodnoceny dle bodového skóre a převedeny na procentuální míru ztotožnění s tvrzeními v jednotlivých kategoriích. V následující tabulce je uveden přehled zaměření dobrovolníků. Zeleně jsou označeni současní dobrovolníci, červeně bývalí dobrovolníci. Současně nejvyšší hodnoty významu pro dobrovolníka jsou označeny béžovou barvou a nejnižší šedě.

Tab.č.2 Vyhodnocení VFI dotazníku (vlastní data)

	<b>Protektivní funkce</b>	<b>Hodnoty</b>	<b>Kariéra</b>	<b>Sociální faktor</b>	<b>Porozumění</b>	<b>Posílení</b>
R1	Míra ztotožnění 42 %	Míra ztotožnění 82 %	Míra ztotožnění 77 %	Míra ztotožnění 54 %	Míra ztotožnění 86 %	Míra ztotožnění 75 %
R2	Míra ztotožnění 40 %	Míra ztotožnění 91 %	Míra ztotožnění 26 %	Míra ztotožnění 46 %	Míra ztotožnění 86 %	Míra ztotožnění 80 %
R3	Míra ztotožnění 63 %	Míra ztotožnění 83 %	Míra ztotožnění 80 %	Míra ztotožnění 83 %	Míra ztotožnění 86 %	Míra ztotožnění 80 %
R4	Míra ztotožnění 66 %	Míra ztotožnění 100 %	Míra ztotožnění 71 %	Míra ztotožnění 77 %	Míra ztotožnění 77 %	Míra ztotožnění 71 %
R5	Míra ztotožnění 17 %	Míra ztotožnění 71 %	Míra ztotožnění 54 %	Míra ztotožnění 94 %	Míra ztotožnění 80 %	Míra ztotožnění 63 %
R6	Míra ztotožnění 77 %	Míra ztotožnění 89 %	Míra ztotožnění 91 %	Míra ztotožnění 83 %	Míra ztotožnění 86 %	Míra ztotožnění 91 %
R7	Míra ztotožnění 43 %	Míra ztotožnění 69 %	Míra ztotožnění 86 %	Míra ztotožnění 49 %	Míra ztotožnění 86 %	Míra ztotožnění 91 %



Data získaná z předvýzkumu sloužila především ke zjištění orientace dobrovolníků a následnému ověření důležitosti dané oblasti pro dobrovolníka. Dále k úvodnímu pohledu na současné a bývalé dobrovolníky a jejich případnému rozdílnému zaměření na motivy. Současně jsem se během rozhovorů zaměřila na nejvíce zdůrazňované oblasti, které jsou pro motivaci dobrovolníků podstatné.

Téměř u všech dobrovolníků byly nejméně zastoupeny hodnoty odpovídající protektivní funkci. Tato kategorie tak byla nejméně významná jak pro současné, tak i bývalé dobrovolníky. Nejnižších hodnot dosahovala u bývalého dobrovolníka (R5), pro kterého byly téměř veškeré položky zcela nedůležité (hodnoceny skórem 1). U jedné současné dobrovolnice (R2) byla nejméně významná kategorie kariéra.

Nejvyšší význam současní dobrovolníci (R1,R3) přisuzují porozumění a (R2,R4) hodnotám. U vybraných současných dobrovolníků jsou tyto 2 kategorie nejvíce významné. Kategorie hodnoty je nejvíce významná pro současné dobrovolnice R2 a R4, které jsou současně i dospělými nováčky – tedy se k organizaci vrací až po desítkách neaktivních let. Lze u nich tak pozorovat jako primární motiv ztotožnění s hodnotami, které pro ně s největší pravděpodobností byly i vstupním motivem. Tyto domněnky budou následně ověřeny během rozhovorů.

U vybraných bývalých dobrovolníků lze pozorovat významnější rozdíly mezi jednotlivými respondenty. Ve shodě jsou R6 a R7, pro které je nejméně významná kategorie posílení. R5 uvádí jako nejpodstatnější sociální faktor. Podobných hodnot dosahují bývalí respondenti v kategorii porozumění, která se mnohdy rovná i případu současných dobrovolníků

U dobrovolníků, kteří jsou současně i studenty, či v době dobrovolnické aktivity byli studenty (R1, R3, R6, R7), lze pozorovat zvýšený význam pro kategorii kariéra než u respondentů, kteří již jsou či byli zaměstnaní.

Na základě poznatků, uvedených v podkapitole 2.3, by pro zkušenější dobrovolníky měly být významné kategorie protektivní funkce, hodnoty a posílení. V případě vybraných dobrovolníků však protektivní funkce má velmi málo významnou roli. Kategorie hodnoty je téměř pro všechny dobrovolníky poměrně významná, nejvíce však u současných dobrovolníků. V kategorii posílení uvádí nejvyšší bodové skóre paradoxně již bývalí dobrovolníci R6 a R7.

V další části této podkapitoly bude uvedena analýza dat získaných během rozhovorů s dobrovolníky, kteří působili/působí v organizaci Junák – český skaut, z.s. V příloze č.2 je uveden přepis vybraného rozhovoru.

Analýza dat proběhla pomocí metody otevřeného kódování. Hendl uvádí, že kódování slouží k popisu dat, jejich redukci a jedná se o symbol který kategorizuje úsek dat z rozhovoru. Podle autora je otevřené kódování založeno na přiřazování označení vybraným tématům v textu (Hendl, 2008, s. 228-248). Autor také dodává, že se jedná o rozkrytí dat k jejich následné interpretaci. Rozhovory, které byly zaznamenány na diktafon, byly následně převedeny do textové podoby.

Při organizaci dat bylo využito ruční zpracování textu. Hendl uvádí, že k ruční analýze je zapotřebí různobarevných propisovaček k označení rozsahu textu pro zvolený kód. Výhodou ruční analýzy jsou malé náklady a také vztah k získaným datům. Nevýhody autor spatřuje v případech analýzy většího množství dat. (Hendl, 2008, s. 379-380)

Na základě výpovědí dobrovolníků byl text kódován a následně byly určeny vybrané kategorie. Tyto kategorie se vztahují k výzkumným otázkám. Jedná se o následující:

1. Výchova k dobrovolnictví
2. Souznění a podpora v partě vedoucích
3. Benefity k (ne)zaplacení
4. Skoč do vody a plav
5. Vhodný výběr dobrovolníků
6. Odrazující faktory

## 1. Kategorie – výchova k dobrovolnictví

Specifikem organizace Junák – český skaut, z.s. je fakt, že převážně se do dobrovolnictví zapojují členové organizace, kteří se postupným dozríváním a rozvojem dostávají čím dál více do role dobrovolníka. V takovém případě lze hovořit o tzv. výchově k dobrovolnictví.

Vybraní dobrovolníci, především ti, co plynule přešli z role mladšího člena do role dobrovolníka, se převážně shodují, že začátky v roli dobrovolníka pro ně byly **přirozené, či automatické**.

(R1): „...*taky to bylo trošku přirozené, že mi to řekla moje vedoucí, že je na čase, abych si to zkusila. Tak jsem šla.*“

(R6) „*Když jsem byla starší, tak jsem pomáhala vést světlušky, to trvalo tak 3 roky a začalo to tak nějak automaticky.*“

(R7) „*Každý to bral jako součást mě, když jsem byl mladší skaut, když jsem chodil na schůzky, tak to všichni věděli a pak to bylo takové přirozené, že jsem začal vést ostatní.*“

Ve výpovědích se v pozitivním duchu objevovalo tzv. **vedení na zkoušku**, které by vybraným dobrovolníkům pomohlo ujasnit si, zda je pro ně tato role vhodná.

(R6) „*Ten, kdo chtěl a měl zájem tam být nadále vedoucí, tak si to mohl vyzkoušet a já u toho na čas vydržela.*“ U některých naopak toto chybělo a uváděli, že by to v začátcích uvítali.

(R2) „*No...já bych možná na začátku uvítala víc to, že bych šla třeba na několik schůzek. Nejdřív bych se jenom opravdu dívala a celé to zkoumala. Hlavně ještě nemít tu zodpovědnost za program.*“

Dobrovolníci, kteří přirozeně přešli z role mladšího člena, pro kterého je vždy připravený program do role dobrovolníka, který se zajímá a realizuje výchovu druhých se shodují, že ideální forma vzniku dobrovolnictví je právě díky **vychování dobrovolníků**. Jedná se tedy o vedení mladších členů k odpovědnosti za fungování organizace. Shodují se na tom jak současní, tak i bývali dobrovolníci, kteří byli zapojeni do výzkumného šetření

(R7) „*Mně přijde jako naprosto geniální forma to, že si ty vedoucí vychováš.*“

(R6) „*Ideálně vychovat si svojí novou generaci vedoucích. Ukázat jim, aby viděli, jaký to je, že to není nic hrozného, a naopak je to životní styl.*“

Hlavním motivem, kteří pak dobrovolníci uváděli byl fakt, že chtěli **předávat to, co sami zažili.**

(R5) „...no k vedení mě pak vedla tak nějak vnitřní potřeba předat těm mladším dětem to, co bylo předání mně. Dopřát jim ty zážitky, které jsem zažil já...aby si to pamatovali a užili, tak jako jsem si je užil já.“

(R1) „Cítím možná trošku přirozenou zodpovědnost k tomu. Ten vývoj toho, že jsem tam začala chodit jako dítě, hrozně mě to bavilo, ráda jsem jezdila na výlety a učila se novým věcem, měla jsem možnost vyzkoušet nové věci, poznat nové lidi i z jiných sociálních skupin. A takhle jsem dorostla do věku, kdy už to bylo obráceně. To, co jsem dostala já, bych teď měla zase dát. Pomocí toho, že budu předávat svoje zkušenosti, znalosti a dovednosti, tak to naučím další děti, který to potom budou zase povyšovat a můžou to předávat dalším. Stalo se to přirozenou věcí a líbí se mi ta myšlenka.“

(R4) „...asi jsem hodně čerpala z toho dětství ve skautu, tak jsem se tím inspirovala...“

Jelikož se většina dobrovolníků shoduje na tom, že podstatné je vychovávat následující generace, je důležité zabývat se otázkou, **jak se dostávají do organizace mladší členové.** Z oslovených respondentů se jednalo především o náborové akce, vliv rodiny či přátel. Někteří dobrovolníci se vyjádřili k programu na náborové akci.

(R7) „My jsme měli leták ve škole a já jsem se přihlásil do úplně první družiny u nás na vesnici, takže vlastně udělali nábor u nás ve škole.“

(R6) „...to bylo ve škole, tam měli skauti akci. Rozdávali nám letáky s tím, že kdo chce, může se přijít podívat na schůzku, tak jsem šla a zalíbilo se mi to.“

(R1) „Skauti od nás z měli na základce v družině nábor a tam jsme hráli velkou pardubickou a mně se to hrozně líbilo, tak jsem přišla domů s letáčkem a hnedka jsem šla na skautskou schůzku.“

Jeden vybraný respondent byl dokonce velmi skeptický k získávání dobrovolníků, kteří neprošli skautskou výchovou.

(R5) „Dobrovolnictví ve skautu bych nedoporučil někomu novému, protože není jednoduché do té organizace zapadnout a pokud člověk v tom kolektivu nevyrostl, tak prakticky nemá šanci zapadnout. Takže vlastně jako novým lidem bych to těžko doporučil.“

Respondenti, kteří prošli skautskou výchovou zmiňují **formativní charakter výchovy.** Ten je v případě udržení dobrovolníka bezpochyby žádoucí. Dobrovolník tak cítí odpovědnost k dané organizaci, ke svěřeným úkolům.

(R7) „...v době, kdy jsem potřeboval být formovaný, tak mě skauting udržel v určitých mezích, přesto, že to bylo velmi těžké.“

(R1) „Myslím, že to, jaká jsem je díky skautingu...z velké části. Když vidím, že některé děti nebo lidi jsou docela zdeformované dnešní dobou, přijde mi skauting jako dobrý prostředek k tomu tohle eliminovat a dostat z dětí a lidí to nejlepší.“

## 2. Kategorie – souznění a podpora v partě vedoucích

Podpora dobrých vztahů je bezpochyby důležitá nejenom v této organizaci. Ve vztahu k vybrané organizaci ji však nacházíme již jako jeden z prvků skautské výchovné metody. Jedná se o bod s názvem družina. Družinový systém podporuje uplatnění jednotlivců v malé skupině, kde se tvoří nejen skupinové role, ale především pevná přátelství. Stejně tak s ohledem na skupinu vedoucích je důležité zaměřit se na zdravé fungování kolektivu. Současní i bývalí dobrovolníci uznávají podstatu sounáležitosti k partě v procesu motivace dobrovolnictví.

Oslovení respondenti uváděli **přátelský kolektiv** jako jeden ze základních faktorů k fungujícímu způsobu získávání a udržení dobrovolníků.

(R2) „Nejdůležitější je za mě přátelský kolektiv a podpora, kterou by v něm měli ostatní mít.“

(R4) „...dobrá parta. Prostě když se tam ty lidi nebudou cítit dobře, tak tam určitě nezůstanou. Základ je za mě dobrá parta a pak to jde všechno stranou. Musí je to spolu bavit, být zapálený a navzájem si pomoci.“

(R5) „Pokud ta parta dobrovolníků je dobrá a udrží se, dokáže být při tom na táboře i při akcích výborná sranda.“

(R1) „Nejdůležitější je určitě parta lidí, co si budou rozumět a budou se udržovat při životě...dřív jsme vůbec neměli akce pro vedoucí, kde bych někoho poznala. Tenkrát mě hodně nakoplo, když jsme měli víkend pro vedoucí a měla jsem pocit, že jsme prostě kámoši.“

(R7) „...hlavně ti to kolikrát dá přátelství na celý život. Pomůže ti to začlenit do určité komunity lidí...důležitá je pro toho dobrovolníka ta parta lidí, zdravý kolektiv...“

Důležité pro dobrovolníky je **podpora ze strany vedení organizační jednotky**, a to především na začátku dobrovolnické aktivity. Míra podpory ze strany vedoucího se u jednotlivých respondentů poměrně liší. Zatímco někteří ji hodnotí pozitivně, pro jiné byla podpora přiměřená. Zajímavě popisuje míru podpory R1, která ji uvádí jako

proměnlivou. Zprvu vstupní podporu popisuje jako nahodilou, poté úpadek a následně největší podporu, kterou místy přirovnává dokonce až k tlaku.

(R4) „*Mně hodně pomáhala vedoucí střediska. Hlavně otázky ohledně různých papírů, přihlášek, s rodiči komunikace. Vždycky mi řekla jak na to...*“

(R6) „*...asi mi přišlo, že podporu jsme celkem měli. Když třeba jsme neměli čas nebo jsme něco potřebovali, tak nám pomohli ti, co už měli rodiny a sami neměli tolik času na vedení.*“

(R3) „*...mohla být trošku silnější ta podpora, ale když se na to teď zpětně podívám tak nějaká podpora tam byla. Je pravda, že jsem do toho ještě měl ten hudební kroužek, tak to nebylo úplně kvalitně skloubený a vím, že i z mé strany to nebylo úplně 100%...*“

(R1) „*...ale podporu jsem měla a celkově se to víc rozjelo, když se změnilo vedení oddílu a cítila jsem, že je chuť posunout naše středisko dál.*“

V souvislosti s podporou byla zmíněna také potřeba **zpětné vazby** od zkušenějších vedoucích, které se často dobrovolníkům nedostávalo.

(R1) „*Chyběla mi zpětná vazba, aby mi někdo řekl, že tohle asi není úplně ta cesta nebo tohle je super můžeš pokračovat anebo tohle je super, ale ještě to můžeš povýšit. Prostě dát mi ty možnosti, protože já jsem neviděla žádnou jinou družinu. Viděla jsem, že děti se smějí, takže to byla moje jediná zpětná vazba...*“

Podstatnou roli pro dobrovolníky, jak již bylo uvedeno výše, hraje také **současné vedení**, se kterým komunikují. Někteří dobrovolníci uváděli zvýšení individuální motivace v případě aktivního vedení s pozitivním přístupem. Samotná osoba, která zastupuje organizační jednotku – vedoucí střediska je pro dobrovolníky poměrně důležitá a může být pro ně i vzorem.

(R2) „*...ten přístup je úplně jiný. Já mám pocit, že pro ty děti děláme víc, než si pamatují, že by dělali oni pro nás, což mi přijde super. Taky je daleko snazší cokoliv změnit.*“

(R7) „*Když jsem vedl já, měli jsme vedoucího střediska, který byl neskutečný. Dával do toho strašně moc a posílal nás do všech koutů republiky. Někdy to bylo náročné, ale kdykoliv jsem přišel za vedoucím, tak mi pomohl.*“

(R1) „*...a přesto mi to pořád dělá radost. Myslím si, že se to stalo i tím, jak jsme se v posledních letech sblížili, jako ta parta vedoucích.*“

Součástí výzkumného souboru jsou také 2 dospělí nováčci, kteří se do organizace vrátili po více než 15 letech. Obě se shodují, že ačkoliv pro ně byly začátky náročné, pomohlo jim stínování se současnými vedoucími. To uvádí i další dobrovolnice, která

plynule přešla do role vedoucího z role člena. V takovém případě lze hovořit o **neformálním mentoringu**.

(R2) „Druhý rok jsem vedla s jinou vedoucí. Vždy jsme to dělaly spolu...tak tam jsem se, myslím, naučila asi nejvíc. Když jsme chystaly ty schůzky a řešily jsme to spolu, bylo to lepší.“

(R4) „Ze začátku jsem byla s mladičkou vedoucí, která mi dávala hodně energie a naučila mě spoustu her a tím, že má vystudovanou mateřinku, tak v plno věcech mi ukázala cestu. Třeba jak komunikovat s některými dětmi, když jim něco dlouho nejde.“

(R1) „...v letech, kdy mě k tomu (dobrovolnictví) někdo vedl, respektive jsem byla ještě pod někým. Byl vedoucí, se kterým jsem tam byla, takže jsem měla připravenou nějakou hru. To jsem se cítila užitečná a zaukolovaná.“

Jelikož skauting sdružuje lidi, kteří mají **podobné zájmy** a uznávají podobné **hodnoty**, pomáhá tak tvořit přátelství na celý život.

(R6) „Skauting mi dával hlavně skupinu lidí, kteří měli stejné zájmy jako já.“ Zároveň, jelikož se jedná o bývalou dobrovolnici, tak dodává „Mě by určitě udržela parta lidí, co by měla stejný názory a postoje k výchově jako mám já.“

(R7) „Když řekneš, že jsi skaut, tak zhruba víš, co jsi za člověka.“

Fakt, že parta vedoucích může působit motivačně, ale i demotivačně potvrzují vybraní respondenti. Jako problematické uvádí především vyváženost kompetencí, úkolů a rolí. Jeden z bývalých respondentů to označuje jako tzv. **“work balanc“**.

(R5) „Ten kolektiv nesmí nakládat zbytečně víc práce na úkor toho, že někdo se tam fláká a jeden člověk to odedře. Zkrátka aby se nikdo necítil, že dělá za ostatní. Pak ten, co dělá málo, aby se necítil, že ho tam nechtějí a nedávají mu nic na práci. Je to složité vybalancovat, ale všichni by si tam měli najít svůj podíl, čím můžou přispět do organizace.“

(R1) „Jako ve chvíli, kdy mám pocit, že já toho dělám nejvíc, tak mě to vlastně hrozně odrazuje, protože mám pocit, že v tom případě nemusím. Když vidím, že ostatní si řeknou nemůžu, nemám čas nebo něco, tak mě to hrozně irituje, protože já taky nemám čas, ale prostě si ho najdu.... Taky je důležité podpořit nápady a zároveň dávat možnosti, protože si myslím, že ne všichni jsou inovativní a tvůrčí a kreativní, aby všechno vymysleli, ale když je člověk k tomu podpoří a motivuje, tak do toho půjdou.“

Mezi další uváděný demotivační faktor patří nedostatečný pocit sounáležitosti k partě. To uvádí vybraná dobrovolnice, jejíž motivace klesala a rostla v závislosti na partě vedoucích.

(R1) „*Vlastně jsem nějakou dobu i trošku vypustila, sice jsem na schůzky chodila pořád, ale pustila jsem asi dva tábory, protože právě jsem se necítila být součástí nějaké party. Pak jsem se ale vrátila asi když mě vedení začalo brát na nějaké rady a zase jsem cítila, že mě někdo vede. Cítila jsem, že už na to nejsem sama.*“

Vybraní bývalí dobrovolníci popisují, že pro ně bylo klíčové **cítit se ve skupině důležitý užitečný** a potřebovali uznání. Na to upozorňují bývalí dobrovolníci, kterým tento pocit v průběhu dobrovolnictví často chyběl.

(R7) „*...taky by tam měli mít pocit důležitosti. To je vlastně myslím důvod u většiny lidí, proč to dělají. Ten pocit důležitosti a kompenzování si nedůležitosti v osobním nebo profesním životě. Taky v té partě vedoucích musí být uznání.*“

(R5) „*Určitě se nám dostávalo podpory, ale někdy ne úplně uznání. Někteří nechápali, že to vlastně není jednoduchý a nedokázali pochopit, že bez nás ta práce prostě nebude. Někdy jsme si připadali nedocenení. Oni to teď časem vlastně chápou, když se dostali do podobných dobrovolnických pozic. Škoda, že to pochopení neměli, když jsme začínali my.*“

### **3. Kategorie – benefity k (ne)zaplacení**

Přínosy dobrovolnictví byly v obecném smyslu uvedeny již v teoretické práci, avšak organizace Junák – český skaut, z.s. poskytuje dobrovolníkům specifické benefity. Mezi benefity, které byly často uváděné patřily především **zážitky** a již zmíněná, **pevná přátelství**.

V souvislosti s názvem kategorie zmiňují 2 respondenti **potřebu hrazení vybraných aktivit**. Jednalo se o 1 současného a 1 bývalého dobrovolníka. Respondenti tak odkazují na potřebu hrazení registračního poplatku, táborového poplatku, hrazení vzdělávacích akcí či poplatku za víkendové akce. I přesto však vybraní respondenti uvádí, že to, co jim následně dobrovolnictví přináší je k nezaplacení.

(R7) „*Já to velmi rád popisuju tak, že jsou vlastně lidi, kteří chodí do práce a dostávají zaplacení, pak jsou dobrovolníci, kteří pracují a nedostávají zaplacení a pak tady jsou skauti, kteří si za tu práci platí, aby ji mohli vykonávat, což tak mnohdy je.*“

(R4) „*...no tak musela jsem si zvyknout, že to člověk dělá zadarmo, to že ta organizace je neziskovka. Ve skautu se i často stane, že něco proplácím ze svého.*“



Shrnuje to tak bývalý dobrovolník. (R7) „...ale zase ty benefity, které jsem z toho já osobně získal, tak jsou k nezaplacení a těch pár stovek, co jsem do toho narval, tak se mi rozhodně vrátilo.“

V souvislosti s benefity bylo nejčastěji uváděno **skautské vzdělávání**. Postoje k němu se mezi dobrovolníky příliš neliší. Kromě 2 bývalých dobrovolníků vybraní respondenti využili možnost vzdělávání, které organizace nabízí.

(R7) „...takže jsem do toho dal všechno a vzdělával jsem se. Vzdělával jsem se v podstatě každým dnem a chtěl jsem mít vymazlený programy. Hlavně jsem využíval ty kurzy hojně.“

(R6) „Možná bych uvítala nějaký čekatelky nebo jiný kurz, protože jsem si nikdy skautské vzdělávání neudělala, ale u nás se to vzdělávání ani neproplácelo.“

To, jak skautské vzdělávání na kurzech působí motivačně, popisují současní oslovení dobrovolníci. Nejednalo se u nich pouze o doplnění kvalifikace k výkonu funkce.

(R2) „...pak ty kurzy, zdravotník jsem brala hodně pozitivně. Protože člověk je furt s dětma a kdykoliv se může něco stát. Takže pro mě byla prioritou zdravotník, ten jsem vyloženě chtěla i kdybych neměla pak dělat vůdcovky.“

(R4) „...hodně mi pomohly ty vůdcovky. Zpětně můžu říct, že mi to dalo takový rozhled do různých jiných oblastí, do ekonomiky, do práva...“

(R1) „...jako co můžu čerpat jsou ty různé kurzy, což bych si vlastně přála čerpat mnohem víc, ale nemám na to časové možnosti. Ale mám třeba zdravotník a vůdcovský kurz díky skautingu, na kterém jsem se naučila něco o tom, jak pracovat ve skupině a takový podkapitoly třeba výchovný, pedagogika a psychologie. Sice to jsou jenom základy, ale spousta lidí takovýma základama neprojde. Tady za kurzy obyčejný smrtelník, co není skaut platí ohromné peníze a tady za to samozřejmě taky platíme, ale vychází to mnohem líp a některé máme plně proplácené.“

(R3) „Tak asi využívám to vzdělávání, jezdím na ty kurzy. To je pro mě určitě benefit, jak čekatelky, tak vůdcáky...jsem rád za ty kurzy, které jsem si vybral. Bylo to nastavený dobře, že jsme se to vlastně učili zkušeností a ne přednáškově, takže určitě kvalitně hodnotím a spíš si myslím, že mě to ještě víc namotivovalo do dobrovolnictví.“

Jeví se tak, že kurzy mohou dobrovolníky opravdu povzbudit do dalšího působení, avšak i pro ně samotné je to mnohdy další zátěž. Mimo působení v organizaci se tak často přidává učení na zkoušky, psaní prací apod. Tuto situaci popisuje současná dobrovolnice.

(R2) „Vůdcovky už byly trochu horší. Hele teď už to beru dobře, ale opravdu je to hodně na učení a v mém věku, ve 40 se učit už fakt není sranda. Já jsem musela po 20 letech vzpomínat, jak se učit a jak to do té hlavy dostat. Byl to stres.“

Současní dobrovolníci, kteří působí jako vedoucí u mladších věkových kategorií uvádí mezi benefity **radost z práce s dětmi**, které se průběžně učí skautským dovednostem.

(R4) „Je to krásný volný čas, kdy člověk vidí, jak ty děti vyrůstají a jak se chovají v přírodě. Už teď dokážou zbourat stan, dojít si v noci na hlídku bez toho, aby vedoucí vedle nich stál. Vidím v tom smysl a prostě mě to naplňuje.“

(R2) „...jako v rámci dětí je to strašně nabíjející. Děti jsou boží, jsou to taková sluníčka, že tě to fakt nabíjí.“

Výhodou vybrané organizace je bezpochyby její **celosvětový charakter**. To uvádí i vybraní dobrovolníci. Výhody související s možnostmi ze zahraničí uváděli především mladší dobrovolníci, kteří již mají zkušenost se zahraničními akcemi, především v roverském věku.

(R1) „Ať se člověk hne kamkoliv, tam ten skaut existuje a můžeš se zapojit, to mi přijde jako velký plus.“

(R7) „...dobrovolník tak může využít obrovských možností a získat tím zkušenosti, které, když nebude hloupý, může využívat po celý život. Nejenom zkušenosti, ale také kontakty po celém světě. Skrz skauting jsem se podíval do zahraničí mnohem jednodušším způsobem.“

Současní dobrovolníci uváděli také výhody spojené s **podporou vzhledem k programům** pro jednotlivé věkové kategorie.

(R1) „Existuje milion zdrojů informací a studijních materiálů a tutoriálů, metodik, díky kterým se člověk může zlepšovat a předávat ty věci dál.“

(R2) „...určitě nápady na program, co organizace posílá, tak to čerpám.“

Alespoň **částečné finanční uspokojení** mohou dobrovolníci využívat. Mezi nejnovější patří pracovní volno související s akcí pro děti a mládež. Současná novela zákoníku práce umožňuje dobrovolníkům, kteří pracují celoročně s dětmi, 7 denní pracovní volno.

(R4) „...tak teď je fajn, že je to placené volno. Na tábor si nemusíme vybírat dovolenou, tak to je určitě příjemný. Dovolená pak zůstane i na rodinu.“

Mladší dobrovolníci, současní i bývalí, ocenili benefity z virtuálního prostředí. Uváděli především neomezený Google disk, který je pro skauty zcela zdarma.

(R1) „*Využívám neomezený Google disk, to je jeden z benefitů, který využívám denně.*“

(R7) „*Používáme skautskou telefonickou síť a Google úložiště.*“

Zajímavým tvrzením v rámci dobrovolnictví v organizaci bylo přirovnání k tzv. „**byznysu nanečisto**“. Uvádí jej bývalý dobrovolník, u kterého na základě vyhodnocení předvýzkumného dotazníku mezi převažující motivy patřila právě kariéra.

(R7) „*Já tomu pořád rád říkám byznys nanečisto. Vždycky jsem si říkal, že to mám takovou průpravu do podnikání. Zkoušel jsem si tam komunikaci s lidmi, předávání zkušeností s vedením lidí, řešení různých konfliktů. Taky jsem se díky tomu naučil vystupovat na úrovni před lidmi a různě s nimi jednat díky komunikaci s rodiči a tak. Já už jsem v podstatě skončil proto, že jsem si řekl, že je už čas si vybrat směr, který mi bude vynášet peníze.*“

Vybraní dobrovolníci se shodují, že zkušenosti získané ve skautingu přináší člověku **uplatnění do života** a současně do profese.

(R1) „*Taky ty skautské kurzy mají široké uplatnění. Když si udělám kurz ve skautingu, tak mě naučí něco o tom, jak fungují skupiny nebo lidi, tak mi to pomáhá i do života. Pojí se s tím benefit, který není věcný, ale je to schopnost připravovat rady, řídit víc lidí, podporovat. Spousta lidí to nezná a nemá šanci si to kde vyzkoušet.*“

(R7) „*...je to takový dobrý nástroj, jak dětem ukázat nebo mladistvým a vlastně i klidně dospělým, jak jim dát celkem jednoduchý návod podle kterého se můžou řídit v těžkých situacích...*“

(R3) „*...je to jako dobrá zkušenost. Může se to hodit i do budoucnosti.*“

(R5) „*Člověk díky tomu hodně dospěje a nabyde spoustu kontaktů, který se mu pak hodí...*“

Pakliže uvažujeme o dobrovolnících v organizaci jako o jejich členech, je vhodné zamyslet se nad tím, co jim lze nabízet v rámci jejich vlastního rozvoje. Mimo formální vzdělávání, se ve výpovědích vyskytoval **prostor pro seberealizaci**.

(R7) „*...co mě nejvíc motivovalo, tak to bylo to, že jsem měl prostor pro seberealizaci. Takže když máš povinnosti, tak furt nabízet v rámci organizace nějakou kompenzaci, kde ty můžeš benefitovat i pro sebe.*“

(R5) „*Já měl třeba potřebu se víc angažovat do věcí, co mě zajímali, třeba když jsme dělali kostýmy, ale tam mi moc nedali prostor.*“

(R3) „*...doporučil bych dobrovolnictví ve skautu hlavně kvůli tomu, že se tam člověk může podle mě dost realizovat v různých oblastech.*“

#### 4. Kategorie – skoč do vody a plav

Prvotní počínání v jakékoliv životní roli je pro člověka v začátcích náročné. To platí i v případě dobrovolníků. Je tak potřeba věnovat pozornost tomu, jak celý proces začlenění dobrovolníka do organizace a jeho samostatné působení v organizaci probíhá.

Vybraní dobrovolníci popisují místy dobrovolnictví v organizaci ve smyslu „skoč do vody a plav“. Pokud dobrovolníci neměli podporu díky neformálnímu mentoringu, popisovali svoje **začátky** většinou **jako náročné**.

(R2) „Bylo to zajímavý, náročný...opravdu nastudovat si, jak ten program dělat a vědět co nejdřív. Člověk má svoje děti, ale s nimi to máš jinak. Ano, vím, jak se k nim chovat, ale v rámci přípravy toho celého programu na schůzku, to bylo náročný. Začátek úplně nebyl ideální, protože na nějaký schůzky jsem zůstávala sama, i když jsem ještě nevěděla moc, co dělat.“

(R1) „...pak se stalo docela rychle, že to viselo jenom na mně. A v tu chvíli to pro mě bylo hrozně těžké, protože jsem necítla žádnou podporu. Ani jsem zároveň neměla pocit, že by mě někdo kontroloval.“

(R3) „Byli jsme do toho v září vpuštění a neměli jsme moc žádný dohled a usměrňování. Bylo to prostě bum a najednou jsme tam byli sami. Já vlastně pak zůstal sám, co u toho vydržel z naší skupiny...“

Dobrovolníci často spojovali začátky s pocity, kdy **nechtěli zklamat, měli pocit, že jsou na to sami**.

(R7) „Bylo to těžké, ale osobně jsem věděl, že prostě nemůžu a nechci zklamat.“

(R6) „Bylo to těžký, odhadnout, co s nimi dělat. Dostali jsme pár nápadů a pak už to bylo většinou na nás.“

(R5) „Začátky byly složité. V 18 letech jsme prakticky přebrali kuchyň po oldskautce a začali vlastně dobrovolničit jako kuchaři na táboře. Hnedka jsme zodpovídali za kuchyň jen my.“

(R1) „...dělala jsem to jenom kvůli dětem a zároveň vím, že jsem to nedělala úplně poctivě. Přišlo mi, že to bylo jenom na mně. Nepamatuji si, že by mě někdo pomáhal nebo nějak úkoloval...vůbec jsem nevěděla, jestli na tom někomu záleží...“

Další oslovení dobrovolníci zprvu postrádali **porozumění širšímu společenství** v rámci družin, oddílů, střediska a celé organizace.

(R2) „Možná mi chybělo porozumění tomu celému systému, s tím mě ze začátku nikdo neseznámil. Vlastně jsem ani nechápala, jakou roli zastávám a teprve na vůdcovkách (vůdcovském kurzu) jsem v něčem pochopila co a jak.“

(R1) „Věděla jsem jenom o té svojí družině. Neměla jsem pocit, že jsem součást nějakého velkého společenství...nevěděla jsem, kdo je v oddíle, kdo je ve středisku...pomohlo by mi, kdybych věděla, že to dělá víc lidí...“

Ve výpovědích se také objevoval důraz na **postupné předávání zodpovědnosti** a omezení nátlaku na začínající dobrovolníky.

(R2) „Myslím, že je dobrý, dát větší čas se trochu rozkoukat...aby tam bylo nějaký postupný předávání zodpovědnosti, aby hned za program nezodpovídal nováček...“

(R7) „Jen mi někdy přijde, že je na ty mladý vedoucí vytvářen nátlak, že to mnohdy vnímají jako povinnost, že by ten čas a energii měl věnovat ostatním. Tohle si ale myslím, že z dlouhodobého hlediska není vůbec udržitelný...“

## 5. Kategorie – vhodný výběr dobrovolníků

Již v teoretické části bylo nastíněno, že výběr dobrovolníků ve většině organizací je založený především na jejich vlastním zájmu o dobrovolnickou činnost. Přesto, většina oslovených respondentů na otázku „Proč bys doporučil nebo nedoporučil dobrovolnictví právě ve skautu?“ uvedla především odpovědi ve smyslu „komu“ by dobrovolnictví v této organizaci doporučila. To samotné svědčí o tom, jak moc je pro vybrané respondenty důležitá potřeba výběru vhodných dobrovolníků.

Dobrovolníci nejčastěji zdůrazňují potřebu **kladného vztahu k dětem a vztah ke skautským hodnotám** – především zmiňují přírodu. Vybraní respondenti také zmiňují, komu by dobrovolnictví v organizaci nedoporučili.

(R5) „Doporučil bych to lidem, kteří jsou už v organizaci, kteří jsou teď mladí a v pubertě. Jen je důležité vydržet a nepřestat chodit.“

(R7) „Já bych to nedoporučil lidem, kteří nejsou ochotni obětovat kus svého volného času a energie, aby tvořili pro ostatní podle skautských principů“

(R6) „Já bych to spíš doporučila, ale spíše lidem, kteří mají vztah k dětem, kteří mají potřebu něco hodnotného předat. Lidem, co nemají kladný vztah k dětem bych to nedoporučila.“

(R4) „No určitě bych to doporučila lidem, kteří chtějí pracovat s dětmi, milují přírodu a chtějí se i sami rozvíjet. Nedoporučila bych to lidem, kteří jsou pracovně vyčerpáni“

*a mají velkou rodinu, kde ještě nejsou děti zabezpečeny. Myslím si, že je to dobrý pro lidi, kteří mají v sobě takový to bývalý dětství ve skautingu. “*

Vybraná respondentka se vyjádřila také k **osobně angažovaným dobrovolníkům**, kteří mají v organizaci vlastní děti. Sama má v organizaci také dceru, ale její motivy pro dobrovolnictví v organizaci jsou primárně jiné.

(R2) *„Doporučila bych to těm, co to chtějí dělat, co se tomu chtějí věnovat, mají vztah k přírodě a ke skautským hodnotám. Na druhou stranu bych to nedoporučila třeba maminkám, co do toho jsou, protože tam chtějí dostat dítě a vůbec o skautu nic nevědí. Ale třeba i z těch by mohly být dobré vedoucí, ale musely by do toho mít zapálení a vidět v tom smysl, ne jenom kvůli dětem. “*

Další respondentky se vyjádřily také k **osobnostní charakteristice**, která u nich byla vstupní motivací k dobrovolnictví.

(R1) *„Taky mě táhlo, že jsem tak trošku vůdčí a chtěla jsem se do toho taky zapojit, když jsem viděla naše vedoucí. Taky jsem vždycky byla trošku angažovaná ve všech skupinách, že jsem si přebírala tu roli... “*

(R4) *„Naše zástupkyně střediska věděla, že dělám už asi 15 roků vedlejšák s dětičkami příměstské tábory pro děti do 5 let a cvičení a různé školičky. No a že shánějí vedoucí a mně se vždycky práce s dětmi líbila a vždycky se mi líbilo jezdit do přírody, hrála jsem na kytaru...s dětmi jsem to celkem uměla, takže to byla pro mě výzva... “*

## **6. Kategorie – odrazující faktory**

Poslední kategorií, která byla vytvořena na základě kódování rozhovorů s respondenty jsou odrazující faktory. Oslovení dobrovolníci otevřeně hovořili i o věcech, které jsou pro ně náročné ve vztahu k dobrovolnictví v organizaci a jaké faktory je od této činnosti odrazují či odrazovali.

Na otázku *„co ti skauting bere?“* respondenti často a velmi rychle (převážně se smíchem) odpovídali, že čas. **Časová náročnost** dobrovolnictví je o to významnější, jestliže mají dobrovolníci pocit *„špatně investovaného času“*, který by dobrovolníci mohli využít lepším způsobem – dle výpovědí například s rodinou. Pro některé dobrovolníky byl nakonec nedostatek volného času důvodem ukončení dobrovolnické činnosti.

(R1) „*Jako často je to komplikace, časově náročný, jsem naštvaná, protože něco nevyšlo, někdo se na mě vykašlal, že se to nevyplatilo vůbec to moje úsilí.*“  
Přesto dobrovolnice dodává, že z toho má většinou radost.

(R7) „*Hele dobrovolnictví mi bralo čas, hrozně moc času, energie a kolikrát i peněz.*“

(R4) „*...tím, že sloužím o víkendu, tak mi bere volný čas pro rodinu. Jediné štěstí, že do skautu chodí moje dcera do světlušek, takže trávím ten čas alespoň s ní.*“

(R5) „*Bral mi asi jenom ten čas, který se potom najednou začal těžko kloubit a bylo to těžší a těžší odříkat si všechny ostatní aktivity. Až to vlastně stálo ten konec... Ono to bylo taky tím, že člověk neměl tolik času a nemohl být na všech akcích, tak to zapojení potom bylo těžké. Takže vlastně to ubývalo postupně s tím, že jsem zase neměl pocit zapadnutí...už jsem neměl s ostatními ty společné zážitky.*“

(R3) „*Co mi bere, asi trochu čas na jiné věci, na druhou stranu není to zas tak výrazná zábrana a nechtěl bych ho teď využívat jinak.*“

Někteří respondenti uváděli, že pro ně zprvu (někdy i po celou dobu působení) byly odrazující **formality**, které jsou k dobrovolnictví ve skautu přidružené.

(R2) „*...děsily mě ty rady všechny. To byla středisková, oddílová pak táborová a říkala jsem si, do které já spadám...Nebo zápisy, ty byly třeba ze začátku pro mě neskutečný. Pak už mi to přišlo fajn, že vím, co kde najdu, ale na začátku to byl mazec...*“

(R6) „*No, některý lidi potřebovali mít všechno předem daný. Přesně vědět, že tohle se bude dělat v tuhle dobu a tohle tehdy...museli jsme dělat přípravy hrozně dopředu, už někdy od února na letní tábor...já bych uvítala míň byrokracie.*“

(R7) „*...on (vedoucí střediska) funguje hrozně tabulkově a v podstatě jenom přeposílá informace z kraje, z okresu a moc to nefiltruje...*“

Problémem, se kterým se setkávají členové různých organizací je určité škatulkování. Vybraní respondenti uvádí problematiku **předsudků** vůči skautům. Zároveň však dodávají, že v současnosti se pohled na skauty změnil a vnímají je v lepším duchu.

(R1) „*...ale zároveň pořád se cítím být trošku zaškatulkovaná jako skautík prostě. Prostě plníme bobříky a jsme trošku kotlíkáři a snažíme se udělat svět lepším...*“

(R5) „*Většinou o tom okolí moc nevědělo, že jsem skaut. Ze začátku se tomu smáli, když jsem to někde řekl...a potom teda naopak přicházelo uznání. Okolí se s postupem času změnilo a vlastně postupem věku. Ze začátku ale nebylo, čím se chlubit...*“

Další odrazující faktor se vztahuje ke kolektivu a k **začleňování dobrovolníků**. Tento proces není jednoduchý nejen pro samotné nováčky, ale vyžaduje také úsilí již současných dobrovolníků. Negativní emoce z neúspěšného začlenění popisuje vybraná respondentka.

(R1) *„Odrážejí mě lidi, co na to kašlou. Když se prostě stane, že na někoho spoléhám, investuju tu energii a pak zjistím, že to bylo k ničemu a že celý moje snažení vzešlo prostě vniveč. Naposledy se to stalo, když jsme se věnovaly nastávajícím vedoucím a ony se na to v půlce roku vykašlaly...“*

Vliv party vedoucích byl již popsán v samostatné kategorii, ale vybraní respondenti ji nezmiňovali pouze v pozitivním duchu, ale i v tom negativním. Pakliže ostatní **nemají podobné názory** na výchovu a fungování organizace, vedlo to dobrovolníka dokonce až k ukončení činnosti.

(R3) *„Na začátku bych řekl, že mě odrážovalo, že jsme jako tým nebyli moc sladění. Moc jsme se neuměli dohodnout na tom programu, co bychom rádi dělali a plácali jsme to na poslední chvíli...“*

(R6) *„...pak jsem se přestala ztotožňovat s těma lidma, tak to bylo nějaký čas vyčerpávající...dva nebo tři lidi, kteří se snažili posunout to úplně někam jinam, než jsem si myslela, že by to mělo směřovat...“*

(R7) *„...s vůdcem střediska nyníším mám rozdílný pohled na výchovu a vystupování před lidmi.“*



## 4.5 Shrnutí a diskuze výzkumného šetření

Cílem výzkumného šetření bylo přiblížit široké veřejnosti motivaci k dobrovolnické činnosti v neziskové organizaci Junák – český skaut, z.s. na základě rozhovorů s vybranými dobrovolníky. Aby se předešlo idealizování vybrané organizace, byli do rozhovorů zahrnuti i 3 bývalí dobrovolníci. Výzkumné šetření tak usilovalo o popis motivů k dobrovolnictví u skautských vedoucích. Současně si kladlo za cíl kriticky zodpovědět i otázky vztahující se k faktorům, které k dobrovolnictví podněcují, a naopak i k těm, které dobrovolníky odrazují a mohou tak vést i k ukončení dobrovolnické aktivity.

Rozhovorů se zúčastnilo celkem 7 respondentů a jednalo se jak o mladé studenty, tak i zaměstnané. Současně byli také zapojeni dospělí nováčci, kterým je v posledních letech věnována v rámci organizace zvýšená pozornost. Důkazem toho je vydání samostatné metodiky „Dospělí vítání“ (2020), která se zaměřuje na dospělé nováčky, kteří se do organizace vrací po letech či skautskou výchovou vůbec neprošli a pouze s ní sympatizují.

Rozhovory navazovaly na předvýzkum, který byl realizovaný metodou internetového dotazníku, zaměřeného na kategorie motivů dobrovolníků. Použit byl VFI instrument. V případě rozdílů mezi současnými a bývalými dobrovolníky nebyly zaznamenány rozdíly příliš významné. Pro všechny dobrovolníky, jak současné, tak bývalé, byla nejméně významná kategorie protektivní funkce. Současní dobrovolníci udávali největší význam hodnotám a porozumění. U bývalých dobrovolníků se jednalo o zastoupení více rozmanité. Dominantní u vybraných z bývalých dobrovolníků byly především kategorie kariéra, posílení a sociální faktory. Dle mého očekávání byla u studentů významnější kategorie kariéra než u zaměstnaných dobrovolníků. Dospělí nováčci uvedli jako nejvýznamnější kategorii hodnot, která byla vstupní motivací k začátku dobrovolnictví v organizaci. Nejvyšší shody dosahovali dobrovolníci v kategorii porozumění.

Na základě otevřeného kódování rozhovorů jsem určila 6 kategorií. Jednalo se o následující 1. výchova k dobrovolnictví, 2. souznění a podpora v partě vedoucích, 3. benefity k (ne)zaplacení, 4. skoč do vody a plav, 5. vhodný výběr respondentů, 6. Odrazující faktory.

V rámci první kategorie **výchovy k dobrovolnictví** vybraní respondenti často uváděli výhodu vychovávání vlastní generace dobrovolníků ze současných členů organizace. Dobrovolníci pak uvádí přirozený přesun k roli vedoucího, který je z velké části následkem družinového systému, jednoho z prvků skautské výchovné metody. V tomto duchu se zapojují již děti ve skautském věku a postupně se podíl jejich iniciativy a odpovědnosti za fungování organizace zvyšuje v průběhu let. Výsledkem by tak v ideálním případě měl být plnohodnotný vedoucí.

V případě „výchovy k dobrovolnictví“ respondenti uváděli potřebu vedení na zkoušku, tedy nabídnutí role vedoucího a zkouška vedení na stanovenou dobu. Hlavními motivy těch, kteří prošli skautskou výchovou je dle respondentů potřeba předávat to, co sami zažili. Tím, že mají tito dobrovolníci vlastní zkušenost, mají již opěrný bod v případě nedostatečné podpory ze strany vedení organizační jednotky. Současně díky vlastním intenzivním zážitkům mají větší potřebu předávat tyto zkušenosti i dalším generacím. Jelikož vybraní respondenti uváděli jako nejlepší zapojení dobrovolníků z vlastních řad členů, vyvstala otázka, jak se vlastně do organizace dostávají mladší členové a jaká je jejich vstupní motivace. Dle rozhovorů se často jednalo o náborové akce, vliv rodiny a přátel.

Jeden z respondentů byl dokonce skeptický k začleňování dospělých nováčků natolik, že uvedl, že je téměř nemožné, aby se do skupiny dobrovolníků zvládli začlenit. S tímto striktním názorem lze však těžko souhlasit. Autoři Jelínek, Petřík a kol. uvádí, že členství ve skautingu v dětském věku je pro některé jedince privilegium a někteří byli učarováni skautingem až v dospělosti. Uvádí také, že se do oddílů a středisek připojuje čím dál více dospělých (Petřík, Jelínek a kol., 2020, s. 3). Právě z toho důvodu vznikla metodika Dospělí vítáni, která odpovídá aktuální situaci, tedy zvyšující se chuti zapojení do dobrovolnictví právě ve skautu. Ačkoliv se výchova dobrovolníků z organizace jeví jako výhodná volba, není tedy ojedinělé ani plnohodnotné zapojení dospělých nováčků. I ve vybraném výzkumném vzorku lze najít úspěšně zapojené dospělé nováčky. Na základě striktního názoru respondenta však vyvstává otázka, zda je kolektiv vedoucích otevřený přijetí dospělého nováčka.

Ačkoliv je většina respondentů ve shodě, že skautská výchova má formativní charakter, je stále zapotřebí neopomenout počáteční podporu, kterou většina respondentů uvádí jako nedostatečnou.

I přes to, že sociální funkce na základě VFI instrumentu nebyla u většiny dobrovolníků hodnocena příliš vysoko, během rozhovorů se kolektiv vedoucích a především „parta“ jevila jako jeden z nejdůležitějších motivů v případě udržení dobrovolníků v organizaci. Z tohoto důvodu byla vybrána druhá kategorie **„souznění a podpora v partě vedoucích“**. Přátelský kolektiv hodnotili respondenti jako zásadní v případě nejen udržení dobrovolníků, ale především k jejich získávání. Vybraní dobrovolníci uváděli tuto potřebu i v průběhu dobrovolnické činnosti v organizaci. Jeví se tak jako zásadní věnovat zvýšenou pozornost stmelování kolektivu vedoucích, dle respondentů například pořádáním akcí pro vedoucí apod.

Tvrzení respondentů s ohledem na kolektiv dobrovolníků jsou v souladu s tím, co uvádí Frič, Pospíšilová a kol., kteří dobrovolnictví v ČR, na rozdíl od zahraničních výzkumů, nespojují s altruistickým egoismem, nýbrž dobrovolníky zahrnují mezi kolektivní. Dle autorů je vazba na komunitu v dobrovolnické organizaci velmi významným motivem (Frič, Pospíšilová a kol., 2010, s. 141). To se potvrzuje i v případě výpovědí vybraných respondentů

V rámci podpory ze strany vedení měli vybraní respondenti různé zkušenosti, přesto se shodují na tom, že je pro dobrovolníky zásadní, aby měli možnost se na někoho z organizace obrátit, aby se necítili osamělí. Podpora ze strany organizace dobrovolníky následně motivovala k větší aktivitě. Součástí podpory byla uvedena také potřeba zpětné vazby, která byla popisována jako chybějící či nedostatečná. Podstatné pro dobrovolníky je dle respondentů také současné vedení organizační jednotky. Především, zda se dobrovolníci ztotožňují s jejich názory a zda je v daném kolektivu pospolitost. Vždy by však vedení a všichni dobrovolníci měli respektovat poslání organizace.

V teoretické části diplomové práce byla popsána metoda mentoringu, kterou v neformální podobě uváděli i vybraní dobrovolníci, především ti současní. Zprvu jim vyhovovalo stínování se zkušenějšími vedoucími. Neformální mentoring se tak i v této organizaci jeví jako úspěšný prvek adaptačního období začínajících dobrovolníků. V případě získávání dospělých nováčků uváděli respondenti potřebu podobných zájmů a hodnot, jako mají současní vedoucí, tedy jsou v souladu s posláním organizace.

Zajímavým zjištěním byla vyváženost v úkolech, kterou dobrovolníci popisovali jako důležitou. Jeden z vybraných bývalých dobrovolníků ji definuje jako „work balance“. Vybraní dobrovolníci tak měli potřebu dostatečného zapojení více vedoucích. Dobrovolníci se cítili demotivovaní, pakliže měli pocit, že se do fungování organizace

dostatečně nezapojovali i další dobrovolníci a oni sami měli velké množství povinností. Na základě toho motivace dobrovolníků rostla a klesala v závislosti na aktivitě vedení.

Jako jeden z dalších motivů k dobrovolnické činnosti v rámci této organizace popisují vybraní respondenti potřebu být užitečný a potřebu uznání v kolektivu vedoucích. Pocit nedocení pak u dobrovolníků následně může vést až k odchodu z organizace.

Další určená kategorie se vztahuje k benefitům, které dobrovolnictví či samotná organizace dobrovolníkům nabízí. Ačkoliv je zřejmé, že dobrovolnictví je založené na neplacené aktivitě, vybraní respondenti zmiňovali potřebu hrazení vybraných činností z vlastních peněz. Z tohoto důvodu jsem kategorii nazvala „**benefity k (ne)zaplacení**“. Jeden z vybraných dobrovolníků to popisuje jako vlastní hrazení dobrovolnické činnosti. Součástí toho jsou však především členské poplatky. U některých respondentů se finanční hrazení vztahuje i k letním táborem, akcím a vzdělávání. Přesto se však všichni respondenti shodují na tom, že dobrovolnictví pro ně je či bylo přínosné a zkušenosti, zážitky jsou tak k nezaplacení.

Prostřednictvím otázky vztahující se k benefitům dobrovolnictví ve skautu, byly odpovědi zaměřené především na skautské vzdělávání. Zmínky o něm se převážně vyskytovaly v pozitivním duchu – buď pozitivním hodnocením akcí, či chutí účastnit se akcí. Ze 7 respondentů absolvovalo 5 dobrovolníků vůdcovský kurz a zdravotnický kurz, 1 se účastnil pouze rádcovského kurzu ve skautském věku. Respondenti tak zkušenosti s kurzy popisují jako motivační faktor k dobrovolnické činnosti. Přesto se objevil i demotivační charakter vzdělávání, který plyne z učení na závěrečné zkoušky kurzů. Ke starostem všedních dní spojených se studiem, zaměstnáním či rodinou se tak připojuje tlak ze závěrečných zkoušek. I přes náročnost zkoušek je však respondenti hodnotili pozitivně a motivovali je do dalšího dobrovolnického působení.

V souvislosti s motivačním charakterem kurzů se nabízí otázka jejich dostupnosti pro dobrovolníky. Dle výroční zprávy organizace se za rok 2020 zúčastnilo skautských vzdělávacích akcí 2 553 účastníků. Uvádí také, že systém vzdělávání dané organizace pomáhá udržet vysokou kvalitu skautských oddílů a celých středisek (Výroční zpráva Junáku, 2021, s.12). Na základě analýzy kapacity skautského vzdělávání, která zkoumala dostupnost vzdělávání v letech 2018-2020 je jasně patrné, že zájem významně převyšoval kapacity kurzů. Autoři analýzy Šimbera, Bělohorský a kol. uvádí, že pro uspokojení poptávky po čekatelstských kurzech v roce 2020 by bylo

zapotřebí navýšit kapacitu o polovinu (zhruba o 18 kurzů). U vůdcovských kurzů byla zmíněna potřeba navýšení o třetinu, tedy zhruba o 6 kurzů (Šimbera, Bělohradský a kol., 2021, s. 3). Dle novější analýzy kapacit skautského vzdělávání došlo v roce 2021 k výraznému nárůstu kapacit. Dle Šimbery a Bělohradského oproti minulým letům mohlo být přijato o 29 % zájemců více. I přesto, méně než třetina zájemců nebyla přijata na žádný čekatelský kurz. U vůdcovských kurzů se podíl nepřijatých výrazně nezměnil a zůstal na stejné úrovni (Šimbera, Bělohradský, 2022, s. 4-6). Jeden z vybraných respondentů se podílí na vedení nově otevřeném čekatelském kurzu a sám potvrzuje, že poptávka byla několikanásobně převýšena jejich nabídkou. Je tedy zřetelné, že organizace vyvíjí úsilí ke zvýšení dostupnosti vzdělávání a v případě čekatelských kurzů se to částečně daří, ale nedostatek kurzů je stále aktuálním problémem, který musí vybraná organizace prioritně řešit.

Další benefity spatřují vybraní dobrovolníci v radosti z práce s vybranou cílovou skupinou – tedy s dětmi a mládeží. Jednalo se především o dospělé nováčky. Mladší dobrovolníci, kteří prošli skautskou výchovou zase oceňují celosvětový charakter organizace a z něj plynoucí výhody. Často jsou to bývalí účastníci zahraničních akcí jako jsou například Jamboree či Intercamp. Oceňovali také podporu vzhledem k programům mladších věkových kategorií – nabízené metodiky apod.

I přes to, že v úvodu byly zmíněny výpovědi dobrovolníků spojených s financemi v negativním duchu, organizace poskytuje dobrovolníkům i částečné finanční uspokojení. Vybraní respondenti uváděli náhradu mzdy za 7 dní během skautského tábora, zcela bezplatný přístup ve službě Google Workspace a také využití skautské telefonní sítě či skautských energií.

Zmíněny byly také benefity v souvislosti s uplatněním získaných zkušeností do budoucnosti, do krizových situací, které život přirozeně přináší. Současně byly zmíněny benefity s uplatněním v kariéře. Vybraný respondent to označuje jako „byznys nanečisto“. Zdůrazňuje tak možnost získávání manažerských dovedností. Tento benefit působí atraktivně převážně pro mladší dobrovolníky.

Posledním uváděným benefitem je prostor pro seberealizaci dobrovolníků. Vybraní respondenti se shodují, že díky dobrovolnictví v organizaci mají možnost se rozvíjet. Je tak zapotřebí tyto možnosti dobrovolníkům nabízet a podněcovat jejich iniciativu.

Začátky v organizaci popisují dobrovolníci různým způsobem. Přesto se dobrovolníci shodují na tom, že proběhly poměrně v rychlém sledu událostí.

To odpovídá pojmenování čtvrté kategorie „**skoč do vody a plav**“. Většina dobrovolníků popisuje začátky jako náročné. Často jim chyběl dohled, kontrola a určité usměrňování. Uváděli tak určitou volnost svého působení, které mohlo působit jak motivačně (vzhledem k možnostem seberealizace), ale současně tím mohla být snižována kvalita programů. Dobrovolníci také uváděli pocity tlaku, nechtěli zklamat důvěru, která v ně byla vložena, ale necítili dostatečnou podporu a cítili se být osamocení.

V začátcích vybraným dobrovolníkům často chybělo povědomí o širším společenství, především však o ostatních družinách a ostatních začínajících dobrovolnicích, se kterými by nováčci sdíleli podobné zážitky, ale také problémy.

Dobrovolníci uváděli potřebu především postupného přebírání zodpovědnosti, a nikoliv náhlého bez systematické podpory. Respondenti jsou tak ve shodě, že prvotní podpora ve smyslu přiřazení k určité skupině dětí proběhla bez problémů, ale poměrně rychle došlo k tomu, že dobrovolníci byli na činnost sami.

Na základě otázky, proč by dobrovolníci doporučili či nedoporučili dobrovolnictví v Junáku, bylo nejčastěji uvedeno spíše doporučení komu. Díky tomu byla určena další kategorie s názvem „**vhodný výběr dobrovolníků do organizace**“. Většina respondentů se tak shodla na tom, že dobrovolnictví ve skautu je vhodné pouze pro některé osoby.

Mezi uváděnými kritérii byla dle respondentů potřeba kladného vztahu k dětem a mládeži, což je samozřejmě klíčové, jelikož organizace je založená na práci s touto cílovou skupinou. Neznamená to však, že dobrovolníci musí ve skautu působit pouze v přímé výchovné práci. Může se jednat například o hospodáře. Přesto je primární pozornost organizace zaměřena na děti a mládež.

Frič, Pospíšilová a kol. uvádí, že je zapotřebí s každým zájemcem jednat individuálně, neopomíjet jeho zájem, ale současně myslet na požadavky organizace (Frič, Pospíšilová a kol., 2010, s. 254). To je ve shodě s tvrzeními dobrovolníků, kteří uvádí podstatu vztahu ke skautským hodnotám. Dobrovolníci by tak měli mít vztah k přírodě, měli by mít chuť poznávat a objevovat nové věci a žít ve shodě se skautským zákonem.

Vybraná respondentka uvádí problematiku osobně angažovaných dobrovolníků u kterých vstupní motivace souvisí s umístěním vlastního dítěte do organizace.

Co se týče osobnostní charakteristiky mimo kladného vztahu k dětem se ve výpovědích objevoval rys vůdčí osobnosti. V takovém případě však nelze hovořit

o profilu úspěšného dobrovolníka, spíše se jedná o prediktor k funkcím jako jsou vedoucí oddílu či vedoucí střediska. Jako užitečné se jeví zkušenosti z jiných organizací, které pracují s dětmi a mládeží. Zásadní faktor, který však dobrovolníci uvádí je zapálení pro dobrovolnickou činnost ve vybrané organizaci.

Podstatou diplomové práce nebylo vykreslit organizaci idealisticky a z tohoto důvodu se během rozhovorů kriticky vyhodnocovaly také **odrazující faktory**. Respondenti se shodují na časové náročnosti dobrovolnické aktivity. Někteří však tento čas považují za kvalitně využitý, přesto je pro některé čím dál těžší ho nacházet v souvislosti s jinými povinnostmi. Frič, Pospíšilová a kol. uvádí mezi současné trendy dobrovolnictví časový stres. Dobrovolnické organizace by tak měli být více flexibilní vůči časovým možnostem dobrovolníků (Frič, Pospíšilová, 2010, s. 24). Úkolem vůdců oddílů a středisek je tak více než kdy dřív věnovat zvýšenou pozornost komunikaci s vlastními dobrovolníky o jejich časových možnostech tak, aby bylo zajištěno jejich fungování. Díky přizpůsobení časovým možnostem má organizace možnost udržet si dobrovolníky alespoň na příležitostné akce.

Očekávání dobrovolníků se může mnohdy lišit od reality v organizacích. Dobrovolník často přichází s chutí do práce s dětmi a odrazovat jej můžou určité formality, které jsou ale nevyhnutelnou součástí. Mezi uváděné formality patřila účast na radách či přehnané plánování. Plánování a další součásti systematického vedení však odpovídají potřebě profesionalizovaného dobrovolnického managementu, který uvádí i Frič, Pospíšilová a kol. (2010, s. 22) jako jeden ze současných trendů dobrovolnictví. Otázkou pro organizaci tak zůstává, jak postupně rozšiřovat kompetence dobrovolníků, aby si nepřipadali dezorientovaní v množství rad, zápisů apod. a seznamovali se s formalitami postupně.

Zajímavým zjištěním bylo, že i v současné době někteří respondenti uváděli hodnocení okolí se značnou mírou předsudků. Jeden bývalý respondent dokonce uvedl, že svoji aktivitu v organizaci vůbec nesdílel. Přesto se dobrovolníci shodují, že došlo k proměně pohledu a skauting již je brán především v pozitivním duchu i širokou veřejností, což bylo uvedeno i v teoretické části diplomové práce (viz podkapitola 3.5). Někteří respondenti již dokonce zmiňují, že dobrovolnictví ve skautu jim poskytlo nové možnosti.

Jelikož nové dobrovolníky začleňují do kolektivu stávající dobrovolníci, představuje pozornost na adaptační období poměrně výraznou zátěž pro celé vedení

organizace. Opět se objevuje potřeba systematického vedení, aby nedocházelo k tomu, co uvádí vybraná respondentka, tedy investování času „vniveč“.

Klíčovým však zůstává parta vedoucích a v případě, kdy není sjednocený pohled na výchovu a fungování organizace, dochází ve fatálních případech k ukončení dobrovolnické činnosti. To uvádí i vybraní respondenti – bývalí dobrovolníci. U dobrovolníků, kteří i přes to v organizaci zůstali, došlo k větší aktivitě, zvýšené motivaci v situaci, kdy se změnilo vedení organizační jednotky a bylo více iniciativní.

I přesto, že byli do výzkumného šetření zapojeni také bývalí dobrovolníci, shodují se všichni respondenti na tom, že dobrovolnická činnost v Junáku je převážně celoživotním přínosem. Poměrně zajímavým zjištěním bylo, že i bývalí dobrovolníci nadále sympatizují s organizací a nevyvracejí ani částečné zapojení do činnosti. Téměř všichni zůstávají v kontaktu se současnými dobrovolníky.

Respondenti byli na konci rozhovoru seznámeni s dalšími možnostmi, které mohou využívat. Jedná se například o mentoring, koučing prostřednictvím organizace apod. V případě zájmu byli odkázáni na příslušné webové stránky. Respondenti tyto možnosti převážně hodnotili pozitivně, někomu se to jevilo jako zbytečné. Překvapivé však bylo, že o poměrně velkém množství benefitů dobrovolníci nevěděli.



## Závěr

Diplomová práce se zabývala dobrovolnictvím ve vybrané organizaci Junák – český skaut, z.s. Zaměřena byla především na motivaci dobrovolníků. Zabývat se motivací k dobrovolnické činnosti ve vybrané organizaci je z mého pohledu podstatné především proto, že organizace je založena na posilování žádoucích hodnot ve společnosti jako jsou pomoc, spravedlnost, přesah materiálních hodnot, individuální odpovědnost apod. Cílem diplomové práce bylo zjistit a popsat, jaká je motivace dobrovolníků v neziskové organizaci Junák – český skaut, z.s. Diplomová práce popsala, jaké faktory motivaci dobrovolníků podněcují a jaké ji tlumí. Dále představila hlavní motivy k dobrovolnické činnosti u vybraných dobrovolníků, jak vstupní, tak i převažující v průběhu dobrovolnické aktivity.

Zájem ze strany rodičů o skauting se v posledních letech zvyšuje, a tak vybraná organizace hojně rozšiřuje svoji členskou základnu. Současně se také zvyšuje prestiž skautů ve společnosti. Aby však mohla organizace aktivně fungovat a rozvíjet se, je pro ni podstatné mít dostatečně motivované dobrovolníky, kteří jsou plně zapálení. Z tohoto důvodu se domnívám, že zabývat se tímto tématem je v současnosti aktuální a důležité.

V práci bylo představeno dobrovolnictví, jeho současný stav vzhledem k historickému vývoji včetně trendů dobrovolnictví 21. století. Dále byly popsány přínosy a bariéry dobrovolnických činností, které byly uvedeny jak vzhledem k samotným dobrovolníkům, tak vzhledem k organizacím. Přínosy a bariéry nebyly popsány pouze v obecném duchu, ale také se zaměřením na vybranou organizaci. V diplomové práci byly popsány typy dobrovolnictví z různých hledisek. Pozornost byla věnována také specifickým prvkům práce s dobrovolníky, jejich získávání a přípravy. Uvedena byla metoda mentoringu, jako prvku začleňování dobrovolníků do organizace.

V následující kapitole byla popsána motivace chování dobrovolníků. Pro lepší pochopení práce byla v úvodu představena základní terminologie. Uvedeny byly vybrané pohledy na teorii motivace a následně byly přiblíženy vybrané pohledy na motivaci k dobrovolnictví. Fakt, že dobrovolnictví není výsadou pouze mladých lidí bylo popsáno v podkapitole věnující se motivům k dobrovolnictví v průběhu let. Blíže byl představen vliv dobrovolnictví na duševní zdraví dobrovolníků.

Další poznatky byly zaměřené na vybranou organizaci Junák – český skaut, z.s. Představena byla skautská výchovná metoda, která je pro pochopení motivace dobrovolníků klíčová. Současně byly uvedeny skautské věkové kategorie a systém

vzdělávání dobrovolníků v rámci organizace. V závěru této kapitoly byl představen současný stav členů v organizaci a jejich vývoj. V rámci této podkapitoly byla uvedena data z výzkumů se zaměřením na mínění veřejnosti o skautingu a výchozími byly také strategie Junáku.

Na teoretické poznatky navazovalo výzkumné šetření, které bylo realizováno prostřednictvím polostrukturovaných interview se současnými i bývalými skautskými dobrovolníky. Cílem výzkumného šetření bylo popsat motivaci dobrovolníků ve vybrané organizaci. Klíčové bylo uvést faktory, které motivaci k dobrovolnictví podněcují, které ji tlumí a uvést motivy k dobrovolnictví ve vybrané organizaci.

Výchozím bodem interview byly také poznatky z realizovaného dotazníkového předvýzkumu se zaměřením na převažující motivy dobrovolníků. Využit byl VFI instrument. Na základě něho nebyly zpozorovány výrazné rozdíly mezi současnými a bývalými dobrovolníky. Jednalo se spíše o individuální odchylky.

Z analýzy rozhovorů bylo zjištěno, že sami dobrovolníci vnímají jako ideální stav vedení k dobrovolnictví v rámci organizace právě vlastní členy. V takovém případě dobrovolníci působí na principu reciprocity – byly mi dopřány zážitky, chci je dopřát druhým. Shodují se však na tom, že aby mohla probíhat výchova k dobrovolnictví, je podstatný fungující družinový systém. Téměř všichni pak přiznávají, že se dobrovolníkem může stát i dospělý nováček, který by však měl splňovat určitá „kritéria“. Mělo by se jednat o jedince zapálené pro práci s dětmi, kteří žijí ve shodě se skautskými hodnotami a jsou jim tak blízké. Mezi zásadní benefity, které organizace nabízí, patří dle vybraných respondentů především vzdělávání. Poznatky získané během skautských kurzů mají uplatnění i do běžných životních situací, především těch náročných či krizových. Vybraní dobrovolníci se převážně shodují, že vzdělávání v rámci organizace působí motivačně pro jejich působení v organizaci. Jako značný motivační faktor byl u všech dobrovolníků uváděn kolektiv vedoucích. Vedení organizace by na základě výpovědí dobrovolníků mělo poskytovat dostatečné možnosti k seberealizaci, nemělo by opomenout nejenom začáteční podporu, ale i tu průběžnou. V rámci podpory byla často uváděna potřeba neformálního mentoringu, zpětné vazby, ale také uznání ze strany vedoucích.

Mezi faktory, které dle vybraných dobrovolníků měly demotivační charakter, patřily především nejednotné pohledy na výchovu s vedením, nedostatečná podpora. Současně se také objevily zmínky o velkém množství formalit, které pro vybrané dobrovolníky představovaly již příliš velkou časovou zátěž. Někteří dobrovolníci

uváděli pocity dezorientovanosti, osamělosti. V některých případech nebyli dostatečně seznámeni s celou komunitou – oddílem či jinými družinami. Jako podstatné se jeví také dostatečné zapojení celé skupiny dobrovolníků – respondenti negativně hodnotili nevyváženost jednotlivých úkolů. Vstupní motivy většinou souvisely s vlivem rodiny, přátel, ale často se jednalo také o náborové akce spojené s intenzivním zážitkem.

Hlavní výzkumná otázka zněla „*Jak skautští vedoucí, současní i bývalí, vnímají motivaci k dobrovolnictví v rámci této organizace?*“. Na základě výpovědí lze říci, že motivace k dobrovolnictví se u vybraných dobrovolníků částečně liší. Dle mých očekávání mladší dobrovolníci spatřují výhody spojené s budoucím uplatněním na trhu práce. Přesto se všichni dobrovolníci shodli na tom, že ve skautingu vidí smysl a chtějí či chtěli se podílet na předávání hodnot, na kterých je skauting založen. Dobrovolníci se dále shodují, že motivace je proměnlivá v čase, v závislosti na aktivitě vedení, ale také na současné situaci dobrovolníka. Podpora v organizaci byla dle respondentů často proměnlivá, většinou po prvotním přidělení dobrovolníka k věkové kategorii došlo k náhlému předání plné zodpovědnosti. Na základě rozhovorů jsem nespatořovala výraznější rozdíly v motivech mezi současnými a bývalými dobrovolníky. Jako zásadní se dle rozhovorů jeví posilování vztahů v kolektivu dobrovolníků, rozdělení kompetencí dle možností dobrovolníků, průběžná podpora zahrnující kontakt s mentorem či jiným dobrovolníkem, který je „na stejné lodi“.

Vedení oddílů či středisek by tak během plánování činnosti mělo myslet i na práci s dobrovolníky, pořádat pro ně akce, podporovat je ve vzdělávání. Jako přínosné by dle mého názoru bylo vedení systematických adaptačních plánů, včetně jejich průběžného vyhodnocování a komentování jak ze strany dobrovolníka, tak vedoucích oddílů či vybraného mentora. Jako zásadní také považuji otevřenou komunikaci mezi dobrovolníkem a vedením, aby nedocházelo k náhlému ukončení činnosti a spolupráce odpovídala očekávání všech zapojených stran. Na základě výpovědí bývalých dobrovolníků také spatřuji výhodu udržování vztahů s bývalými dobrovolníky, kteří se s přibývajícimi životními závazky mohou stát alespoň příležitostnými dobrovolníky.

Diplomová práce může být přínosná především skautským oddílům a střediskům, které mají problém s fluktuací dobrovolníků. Přínos diplomové práce spatřuji také v seznámení široké veřejnosti s vybranou organizací, která se zaměřuje na smysluplné trávení volného času dětí a mládeže. Inspirací může být i pro další neziskové organizace, které v dobrovolnictví v Junáku mohou spatřovat úspěšné prvky, které mohou následně aplikovat pro svůj rozvoj.

## Seznam použitých zdrojů

ANDERSON, Nicole, DAMIANAKIS, Thecla, KRÖGER, Edeltraut et al. The benefits associated with volunteering among seniors: A critical review and recommendations for future research. In: *Psychological Bulletin* [online]. 2014, **140**(6), [cit. 2022-03-04]. ISSN 1939-1455. Dostupné z: doi:10.1037/a0037610.

BADEN – POWELL, Robert. *Scouting for Boys*. New York: Oxford University, 2005. ISBN 978-0-19-280246-0.

BEDRNOVÁ, Eva a NOVÝ, Ivan. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-064-3.

BLACK, Beverly a JIROVIC, L. Ronald. Age differences in volunteer participation. In: *Journal of Volunteer Administration*, 1999, 7, 38-47.

BRUMOVSKÁ, Tereza a MÁLKOVÁ SEIDLOVÁ, Gabriela. *Mentoring: výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010. ISBN: 978-80-7367-772-5.

CLARY, E. Gil, SNYDER, Mark, RIDGE, Robert D., COPELAND, John, STUKAS, A. Arthur, HAUGEN, Julie, a MEINE, Peter. Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach. In: *Journal of Personality and Social Psychology*, 1998. 74, 1516-1530.

ČAKLOŠ, Tomáš. Jak motivovat členy týmu: Řídit oddíl jako firmu – anebo vést firmu jako oddíl? O manažerské literatuře a jejím hledání motivujícího prostředí. In: *SKAUTING: Jak číst skautské časopisy, aby pro nás byly užitečné?* Praha: Junák – český skaut, Tiskové a distribuční centrum, z. s., 2016, 54(1), 38-39.

ČERNÝ, Pavel a BŘICHÁČEK Václav. *Sondy do světa skautů: sociologické výzkumy Junáka 2000-2003*. Praha: Junák – svaz skautů a skautek ČR, 2003. ISBN 80-86109-96-8.

DELANTY, Gerard., *Citizenship in the global age: culture, society and politics*. Open University Press, Buckingham. 2000, ISBN 9780335204892.

Dobrovolnictví. 6., aktualizované vydání. Praha: Národní ústav pro vzdělávání, 2018. ISBN 978-80-7481-213-2.

- DOLNICAR, Sara a RANDLE, Melanie. What Motivates Which Volunteers? Psychographic Heterogeneity Among Volunteers in Australia. In: *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* [online]. 2007, 18(2), [cit. 2022-03-04]. ISSN 0957-8765. Dostupné z: doi:10.1007/s11266-007-9037-5.
- EGGERT, Max. *Motivace – Management do kapsy*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-010-0.
- FRIČ, Pavol. *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice: (výsledky výzkumu NROS a Agnes)*. Praha: NROS, 2001a. ISBN 80-902633-7-2.
- FRIČ, Pavol. *Neziskový sektor v ČR: výsledky mezinárodního srovnávacího projektu Johns Hopkins University*. Praha: Eurolex Bohemia, 2001b. ISBN 80-86432-04-1.
- FRIČ, Pavol a POSPÍŠILOVÁ, Tereza. *Vzorce a hodnoty dobrovolnictví v české společnosti na začátku 21. století*. Praha: Agnes, 2010. ISBN 978-80-903696-8-9.
- FRIČ, Pavol a VÁVRA, Martin. *Tři tváře komunitního dobrovolnictví: neformální pomoc, organizovaná práce a virtuální aktivismus*. Praha: Agnes, 2012. ISBN 978-80-903696-9-6.
- GAVORA, Peter. *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido, 2000. Edice pedagogické literatury. ISBN 80-85931-79-6.
- HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace. 2., aktualiz. vyd.* Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-485-4.
- HERZOG, A. Regula, KAHN, L. Robert, MORGAN, N. James, JACKSON S. James a ANTONUCCI C. Toni. Age Differences in Productive Activities. In: *Journal of Gerontology* [online]. 1989, 44(4), [cit. 2022-03-04]. ISSN 0022-1422. Dostupné z: doi:10.1093/geronj/44.4.S129.
- HLAVÁČ, Martin. Motivace oddílové rady: Co ji ubližuje a co ji prospívá? In: *SKAUTING: Dvuměsíčník pro skautskou výchovu*. Praha: Junák – český skaut, Tiskové a distribuční centrum, z. s., 2017, 56.(1), 12-13.
- Ipsos. *Skauting je v ČR stále populární: Jak lidé vnímají skauting*. Ipsos.com [online]. Praha: IPSOS, 2019. [cit. 2022-03-04]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/skauting-je-v-cr-stale-popularni>.

JANÍČKOVÁ, Renata a ZMEŠKALOVÁ, Vladimíra. *Metodika práce s dobrovolníky*. Praha: Středisko náhradní rodinné péče, 2011. ISBN 978-80-87455-07-4.

JELÍNEK, Aleš, PETŘÍK, Jaroslav, BOUBÍN, Josef, JIRASOVÁ, Jana, SOTONOVÁ, Klára a CVRČEK Vladimír. *Dospělí vítáni: metodika zapojení dospělého nováčka do skautské činnosti*. Praha: Junák – český skaut, Tiskové a distribuční centrum, 2020. ISBN 978-80-7501-141-1.

JENKINSON, E. Carolines et al.: Is volunteering a public health intervention? A systematic review and meta-analysis of the health and survival of volunteers. In: *BMC Public Health* [online]. 2013. [cit. 2022-03-04]. Dostupné z: doi:10.1186/1471-2458-13-773.

Junák – český skaut, z.s. *Výroční zpráva 2020* [online]. Praha: Tiskové a distribuční centrum, z. s., 2020. [cit. 2022-03-04]. ISBN 978-80-7501-159-6. Dostupné z: <https://www.skaut.cz/pro-media>.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Hořet, ale nevyhořet*. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2012. ISBN 978-80-7195-573-3.

KUPKA, Ondřej. Družinový systém. In: *SKAUTING – tematické číslo*. Praha: Junák – český skaut, Tiskové a distribuční centrum, 2005. s. 6-70. ISSN 1210-9827.

LANGMEIER, Josef a KREJČÍŘOVÁ, Dana. *Vývojová psychologie*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1284-9.

LAU, Ying, FANG, Lue, CHENG, Ling Jie a KWONG, Ho Keung Dennis. Volunteer motivation, social problem solving, self-efficacy, and mental health: a structural equation model approach. In: *Educational Psychology* [online]. 2018, 39(1), [cit. 2022-03-04]. ISSN 0144-3410. Dostupné z: doi:10.1080/01443410.2018.1514102.

MATOUŠEK, Oldřich. *Metody a řízení sociální práce*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Portál, 2013. ISBN 978-80-262-0213-4.

MATULAYOVÁ, Tatiana, JURNÍČKOVÁ, Pavlína a DOLEŽEL, Jakub. *Motivace k dobrovolnictví*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2016. ISBN 978-80-244-5110-7.

MIOVSKÝ, Michal. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1362-4.

MLČÁK, Zdeněk, a ŠAMAJOVÁ, Jana. Motivace, intenzita a trvání dobrovolnické aktivity. In: *Psychologie a její kontexty*. 2013, 1(4), 29-36.

MLČÁK, Zdeněk a ZÁŠKODNÁ, Helena. *Prosociální charakteristiky osobnosti dobrovolníků*. Ostrava: Universitas Ostraviensis, Facultas Philosophica. 2013. ISBN 987-80-7464-462-7.

NAKONEČNÝ, Milan. *Motivace chování*. 3., přeprac. vyd. Praha: Triton, 2014. ISBN 978-80-7387-830-6.

OKUN, Morris A. a SCHULTZ, Amy. Age and motives for volunteering: Testing hypotheses derived from socioemotional selectivity theory. In: *Psychology and Aging* [online]. 2003, 18(2), 231-239. [cit. 2022-03-04]. ISSN 1939-1498. Dostupné z: doi:10.1037/0882-7974.18.2.231.

POKORNÁ, Michaela, POKORNÝ, Tomáš a SOCHORCOVÁ, Denisa. *Benjamínci: metodika pro práci s nejmladší skautskou výchovnou kategorií*. Praha: Junák – český skaut, Tiskové a distribuční centrum, 2016. ISBN 978-80-7501-099-5.

ROCHESTER, Colin, PAINE, Ellis Angela, HOWLETT, Steven a ZIMMECEK, Meta. *Volunteering and society in the 21st century*. Basingstoke: Palgrave Macmillan. 2010. ISBN 978-0230367722.

SCHMIDBAUER, Wolfgang. *Psychická úskalí pomáhajících profesí*. Praha: Portál, 2000. ISBN 8071783129.

SCHMIDBAUER, Wolfgang. *Syndrom pomocníka: [podněty pro duševní hygienu v pomáhajících profesích]*. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-369-7.

Skaut. *Cyklus skautského dobrovolníka: Dohoda o dobrovolnické činnosti*. [online]. Praha: Junák – český skaut, 2021a. [cit. 2022-03-04]. Dostupné z: <https://krizovatka.skaut.cz/fungujici-tym/prace-se-skautskym-dobrovolnikem/cyklus-skautskeho-dobrovolnika>.

Skaut. *Dobrovolnictví: Stojíme o tebe!* [online]. Praha: Junák – český skaut, 2021b. [cit. 2022-03-04]. Dostupné z: <https://www.skaut.cz/dobrovolnictvi/>.

Skaut. *Mentoring – přirozený způsob předávání zkušeností*. Praha: Junák – český skaut, 2021c. [cit. 2022-03-04]. Dostupné z: <https://krizovatka.skaut.cz/fungujici-tym/mentoring-prirozeny-zpusob-predavani-zkusenosti>.

Skaut. *Práce se skautským dobrovolníkem: O motivaci*. [online]. Praha: Junák – český skaut, 2021d. [cit. 2022-03-04]. Dostupné z: <https://krizovatka.skaut.cz/fungujicim-prace-se-skautskym-dobrovolnikem>.

Skaut. *Typické vzdělávací dráhy*. [online]. Praha: Junák – český skaut, 2021e. [cit. 2022-03-04]. Dostupné z: <https://krizovatka.skaut.cz/vzdelavani/typicke-vzdelavaci-drahy>.

Stanovy spolku Junák – český skaut, z.s., *Junák – český skaut, z.s.* [online]. Litomyšl: Junák-český skaut, z.s., 2014. [cit. 2022-03-04]. Dostupné z: <https://krizovatka.skaut.cz/spisovna/stanovy-junaka-ceskeho-skauta/2020-06/predpis-stanovy>.

*Strategie 2022: Inspirovat skautingem*. Praha: Junák – český skaut, 2014. [cit. 2022-03-04]. Dostupné z: <https://krizovatka.skaut.cz/organizace/strategie-2022>.

ŠIMBERA, Jan a BĚLOHRADSKÝ, Aleš. Analýza a projekce vzdělávacích kapacit Junáka – českého skauta na rok 2020. In: *Kapacity skautského vzdělávání: analýza-perspektiva-výzva* [online]. Praha: Junák-český skaut, 2021. [cit. 2022-03-04]. Dostupné z: <https://krizovatka.skaut.cz/vzdelavani/kapacity-skautskeho-vzdelavani>.

ŠIMBERA, Jan, BĚLOHRADSKÝ, Aleš, HLAVINKA, Filip a PEROUTKA Michal. Analýza a projekce vzdělávacích kapacit Junáka – českého skauta za rok 2021. In: *Kapacity skautského vzdělávání: datová analýza a projekce* [online]. Praha: Junák-český skaut, 2022. [cit. 2022-03-04]. Dostupné z: <https://krizovatka.skaut.cz/vzdelavani/kapacity-skautskeho-vzdelavani>.

ŠORMOVÁ, Lucie a KLÉGROVÁ, Alžběta. *Dobrovolnictví*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí, 2006. ISBN 80-86991-68-7.

ŠVARŤÍČEK, Roman a ŠEĐOVÁ, Klára. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2014. ISBN 978-80-262-0644-6.

TOŠNER, Jiří a SOZANSKÁ, Olga. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-7367-178-6.

VALOVÁ, Radka. Výzkum motivace českých dobrovolníků v kontextu migrační krize. In: *Motivace k dobrovolnictví*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2016, s. 17-37. ISBN 978-80-244-5110-7.



## **Legislativa**

Zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů.

Zákon č. 86/2014 Sb. Zákon, kterým se mění zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů (zákon o dobrovolnické službě), ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce.

## Přílohy

### Příloha č. 1: Přeložený instrument VFI (Clary, Snyder et al., 1998)

Dobrovolnictví mi může pomoci dostat se tam, kde bych chtěl pracovat.	1	2	3	4	5	6	7
Moji přátelé jsou také dobrovolníky v organizaci	1	2	3	4	5	6	7
Zajímám se o ty méně šťastné než já.	1	2	3	4	5	6	7
Lidé, ke kterým mám blízko, chtěli, abych se stal dobrovolníkem	1	2	3	4	5	6	7
Díky dobrovolnictví se cítím důležitý.	1	2	3	4	5	6	7
Lidé, které znám, sdílejí zájem o tuto organizaci	1	2	3	4	5	6	7
Bez ohledu na to, jak špatně jsem se cítil, dobrovolnictví mi v tom pomáhá zapomenout na to.	1	2	3	4	5	6	7
Zajímá mě cílová skupina, se kterou pracuji v rámci dobrovolnictví	1	2	3	4	5	6	7
Dobrovolnictvím se cítím méně osamělý.	1	2	3	4	5	6	7
Mohu navázat nové kontakty, které by mohly pomoci mému podnikání nebo kariéře.	1	2	3	4	5	6	7
Dobrovolnická práce mě zbavuje některých pocitů viny za to, že vedu šťastnější život než ostatní.	1	2	3	4	5	6	7
Mohu se dozvědět více o problému či skupině, se kterou pracuji.	1	2	3	4	5	6	7
Dobrovolnictví zvyšuje mé sebevědomí.	1	2	3	4	5	6	7
Dobrovolnictví mi umožňuje získat nový pohled na věci.	1	2	3	4	5	6	7
Dobrovolnictví mi umožňuje prozkoumat různé možnosti kariéry.	1	2	3	4	5	6	7
Cítím soucit s lidmi v nouzi.	1	2	3	4	5	6	7
Ostatní, se kterými jsem si blízcí, kladou velký důraz na tuto komunitu	1	2	3	4	5	6	7
Dobrovolnictví mi umožňuje učit se věci přímo, díky vlastní zkušenosti	1	2	3	4	5	6	7
Cítím, že je důležité pomáhat druhým.	1	2	3	4	5	6	7
Dobrovolnictví mi pomáhá řešit vlastní osobní problémy.	1	2	3	4	5	6	7
Dobrovolnictví mi pomůže uspět ve zvolené profesi.	1	2	3	4	5	6	7
Mohu udělat něco pro věc (cílovou skupinu), která je pro mě důležitá.	1	2	3	4	5	6	7
Dobrovolnictví je důležitá činnost pro lidi, které znám	1	2	3	4	5	6	7
Dobrovolnictví je dobrý únik z mých vlastních problémů.	1	2	3	4	5	6	7
Dokážu se naučit jednat s různými lidmi.	1	2	3	4	5	6	7
Díky dobrovolnictví se cítím potřebná.	1	2	3	4	5	6	7
Díky dobrovolnictví mám ze sebe lepší pocit.	1	2	3	4	5	6	7
Dobrovolnická zkušenost bude vypadat dobře v mém životopisu	1	2	3	4	5	6	7
Dobrovolnictví je způsob, jak získat nové přátele.	1	2	3	4	5	6	7
Umím prozkoumat své vlastní silné stránky.	1	2	3	4	5	6	7

## **Příloha č.2: Přepis rozhovoru s respondentem č.1**

### **První otázka je, jak ses dostala ke skautingu?**

*„Ke skautu jsem se dostala tak, že moje kamarádka o rok starší, už tam chodila a zadruhé tu skauti od nás z Chrudimi měli na základce v družině nábor a tam jsme hráli velkou pardubickou a mně se to hrozně líbilo, a tak jsem přišla domů s tím letáčkem a hnedka jsem šla schůzku.“*

### **A co tě vedlo k tomu, že se začala dobrovolničit ve skautu.**

*„Chtěla jsem se zapojit do toho organizování pro ty ostatní. Taky mě táhlo, že jsem tak trošku vůdčí a chtěla jsem se do toho taky zapojit, když jsem viděla naše vedoucí. Taky jsem vždycky byla trošku angažovaná ve všech skupinách, přebírala jsem tu roli trošku si myslím. Taky to bylo trošku přirozené, že mi to řekla moje vedoucí, že je na čase, abych to zkusila. A tak jsem tam šla.“*

### **A co pro tebe skauting znamená?**

*„Co pro mě znamená?*

*To je těžká otázka, docela až skoro abstraktní.*

*Skauting...*

*Cítím možná trošku přirozenou zodpovědnost k tomu...protože jsem asi ten vývoj toho, že jsem tam začala chodit právě jako dítě, že mě to bavilo. Hrozně ráda jsem jezdila na výlety, učila jsem se novým věcem, měla jsem možnost vyzkoušet nové věci, poznat nové lidi i z jiných sociálních skupin, než je třída. A takhle jsem prostě dorostla až do toho věku, kdy už to bylo teda obráceně. To, co jsem já dostala, bych teď trošku měla dát. Což si myslím, že už teda mám dávno splacené. Ted' skautuju, protože se mi líbí, že můžu přispět k výchově dětí a mládeže. Pomocí toho, že budu předávat svoje zkušenosti, znalosti a dovednosti, tak to naučím další děti, který to budou potom ještě zas povyšovat a můžou to předat dalším. Stalo se to trošku přirozenou věcí a líbí se mi ta myšlenka. Když vidím, že některé děti nebo lidi jsou docela zdeformovaný dnešní dobou, přijde mi skauting jako dobrý prostředek k tomu tohle eliminovat a dostat z dětí a lidí to nejlepší.“*

### **Co ti dobrovolnictví dává a co ti bere?**

*„Nevím. Mám z toho radost prostě, když se to povede. Jako často je to komplikace, časově náročný, jsem naštvaná, protože něco nevyšlo, někdo se na mě vykašlal, že se to nevyplatilo vůbec to moje úsilí, a přesto mi to pořád dělá radost. Myslím si, že se to stalo i tím, jak jsme se v posledních letech sblížili, jako ta parta vedoucovská.“*

### **Já bych se vrátila trošku k tvým začátkům. Vzpomínáš si, jaké to pro tebe bylo na začátku, když si začala v rámci organizace dobrovolničit?**

*„Tady ta činnost v mém podání by se dala rozdělit do tří fází. První v letech, kdy mě k tomu někdo vedl, respektive jsem byla ještě pod někým. Byl vedoucí, se kterým jsem tam byla, takže jsem měla připravenou nějakou hru. To jsem se cítila užitečná a zaukolovaná. Pak se stalo docela rychle, že to viselo jenom na mně.*

*A v tu chvíli to pro mě bylo hrozně těžké, protože jsem necítila žádnou podporu. Ani jsem zároveň neměla pocit, že by mě někdo kontroloval. Vůbec jsem nevěděla, jestli na tom někomu záleží. Dělal jsem to jenom kvůli těm dětem a zároveň vím, že jsem to nedělala úplně poctivě. Přišlo mi, že to bylo jenom na mně. Nepamatuji si, že by mě někdo jako pomáhal nebo úkoloval.*

*A ještě třetí fáze, kdy se to přerodilo. Vlastně jsem nějakou dobu i trošku vypustila, sice jsem na schůzky chodila pořád, ale pustila jsem asi dva tábory, protože právě jsem se necítila být součástí nějaké party. Pak jsem se vrátila asi když mě vedení začalo brát na nějaké rady a zase jsem cítila, že mě někdo vede. Cítila jsem, že už na to nejsem sama. Takže začátek jako bylo nějaký prvotní nadšení. Pak to byl velký stres, že to bylo na mě hodně a zároveň nulová zodpovědnost vůči vyšší autoritě.“*

### **To trochu souvisí s další otázkou, která je, jestli se ti dostávalo podpory ze strany oddílu nebo přímo střediska.**

*„V té první fázi, jak jsem to popsala, tak jo, ale bylo to spíš takový jako vstupní impuls, takže chvilkový nadšení. A pak to opadlo, protože to nikdo moc nekontroloval. Pak zase nový rok, vstupní impuls a pak zas nic a pak dlouho to bylo, že jsem nevěděla vůbec kdo je v oddíle, kdo je v středisku. Věděla jsem jenom o té svojí družině. Neměla jsem pocit, že jsem součástí nějakého velkého společenství a potom právě v té třetí fázi se to naopak změnilo až v to, že jsem jako měla pocit, že mám extrémní podporu. Že se můžu, jakkoliv rozvíjet, a dokonce bych měla a že je to skoro ostuda, že jsem to neudělala už dřív. Potom mě i jako hnalo trošku to, že už to mám mít hotový nebo už bych to měla mít*

zažitý. A co teď, musím to rychle dohnat a pak jsem zase cítila trochu tlak. Jako že už teď musím. Ale podporu jsem měla a celkově se to víc rozjelo, když se změnilo vedení oddílu a cítila jsem, že je chuť posunout naše středisko dál.“

**Je něco, co bys uvítala, když si začínala právě s dobrovolnictvím v rámci skautu?**

„Pravidelné kontroly mojí aktivity a třeba zdroj inspirace. Ale asi jiný, než odjet na rádcák a tam čerpej inspiraci, ale spíš jako mluvit se mnou, reflektovat, co dělám. Pak to sklouzlo k tomu, že jsme prostě hráli pořád ty stejné hry, protože jsem si řekla, že je to baví. Chyběla mi zpětná vazba, aby mi někdo řekl tohle asi není úplně ta cesta nebo tohle je super můžeš pokračovat anebo tohle je super, ale ještě to můžeš povýšit. Prostě dát mi ty možnosti, protože já jsem neviděla žádnou jinou družinu. Viděla jsem, že děti se smějou, takže to byla jediná moje zpětná vazba. Pomohlo by mi, kdybych věděla, že to dělá víc lidí.“

**Tak když jsme řešily, co bys uvítala, tak by mě zajímalo, jestli je něco, co tě v začátcích nebo i teď v současnosti odrazovalo.**

„Odrážejí mě lidi, co na to kašlou. Když se prostě stane, že na někoho spoléhám, investuju tu energii a pak zjistím, že to bylo k ničemu a že celý moje snažení vzešlo prostě vniveč. Naposledy se to stalo, když jsme se věnovaly nastávajícím vedoucím a ony se na to v půlce roku vykašlaly.“

Jako ve chvíli, kdy mám pocit, že já toho dělám nejvíc, tak vlastně mě to hrozně odrazuje, protože mám pocit, že v tom případě nemusím. Když vidím, že ostatní si řeknou, nemůžu, nemám čas nebo něco, tak mě to hrozně irituje, protože já taky nemám čas, ale prostě si ho na to najdu. Nejvíc mě dřív ale odrazovalo, že jsem neměla žádné kamarády. Prostě parták, který by se mnou sdílel stejné problémy, kdo prožíval to stejný, s kým bych se mohla bavit a s kým třeba pojedu do nějakou tu výpravu. Dřív jsme vůbec neměli vedoucovský akce, kde bych někoho poznala. Tenkrát mě hodně nakoplo, když jsme měli víkend pro vedoucí a měla jsem pocit, že jsme prostě kámoši.“

**Jak reaguje tvé okolí na to, že se věnuješ dobrovolnictví v rámci skautu a ovlivňuje ti to nějakým způsobem jako buď pozitivně nebo negativně.**

„Myslím si, že většinou je to tak, že jim to přijde jako hustá věc, ale až v tomhle věku se mi to děje. Když lidi poznali další skauty a věděli trochu co to je, ale zároveň pořád se cítím být trochu zaškatulkovaná jako skautík prostě. Prostě plníme bobříky a jsme trochu

*kotlíkáři a snažíme se udělat svět lepším, což je všechno pravda. Zároveň si myslím, že to obdivuji a mám spoustu kamarádů, kteří by právě jeli s námi na tábor třeba, protože jim to chybí a nemají to kde mít.“*

**Tak už se blížíme ke konci. Využíváš nějaký benefity či podporu, kterou organizace nabízí?**

*„Využívám neomezený Google disk, to je jeden z benefitů, který využívám denně.*

*Potom jako co můžu čerpat jsou ty různé kurzy, což bych si moc přála vlastně čerpat víc, ale nemám na to časové možnosti, protože se nevěnuji jenom skautingu. Mám třeba ale dokončený zdravotník díky skautingu a vůdcovský kurz, na kterém jsem se naučila něco o tom, jak pracovat ve skupině a takový podkapitoly třeba výchovný, pedagogika a psychologie. Sice jsou to jenom základy, ale spousta lidí takovýma základama neprojde. Tady za kurzy obyčejný smrtelník, co není skaut, tak zaplatí prostě ohromné peníze a tady samozřejmě za to taky platíme, ale vychází to mnohem líp a některé máme plně proplacené. Taky ty skautské kurzy mají široký uplatnění. Když si udělám kurz ve skautingu, který mě naučí něco o tom, jak fungují skupiny nebo lidi, tak mi pomáhá i do života. S čím se pojí i benefit, který není věcný, ale je to třeba schopnost připravovat rady, řídit víc lidí, podporovat. Spousta lidí to nezná a nemá šanci si to kde vyzkoušet.“*

**Proč bys doporučila nebo nedoporučila dobrovolnictví právě ve skautu.**

*„Doporučila bych to no na základě vlastní zkušenosti. Myslím si, že bych jim vylíčila, co všechno jsem díky skautingu získala. Myslím, že to, jaká jsem, je díky skautingu z velký části.*

*Je to věc, co je celosvětová, takže celosvětově se dá najít nějaká podpora. Ať se člověk hne kamkoliv, tam ten skaut existuje a můžeš se zapojit, to mi přijde jako velký plus. Existuje milion zdrojů informací a studijních materiálů a tutoriálů, metodik, díky kterým se člověk může zlepšovat a předávat ty věci dál. Myslím, že jiné dobrovolnické organizace, co nejsou tak rozsáhlé a nemají takovou historii a zkušenosti nemůžou mít takovou velkou podporu. Vlastně máš podporu v různých specifických oblastech, co potřebuješ.“*

**Tak a poslední otázka je jaký faktory považuješ za nejdůležitější pro získávání a udržení dobrovolníků v organizaci.**

*„Parta. Určitě parta lidí, co si budou rozumět a budou se udržovat při životě. Taky asi nějaká motivace ve smyslu podpořit nápady a zároveň dávat možnosti, protože si myslím, že ne všichni jsou inovativní, tvůrčí a kreativní, aby všechno vymysleli, ale když je člověk k tomu podpoří a motivuje, tak do toho půjdou. První věc jako posun k činu a potom zpětná vazba. Ta je podle mě jeden z nejlepších způsobů motivace, že vidíš výsledky svojí práce.“*