

**UNIVERZITA KARLOVA**

**FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ**

Studium humanitní vzdělanosti



Lukáš Balíček

**Profesionalizace volnočasových organizací pro děti a mládež na příkladu  
vzdělávacích a výchovných systémů**

*Bakalářská práce*

*Vedoucí práce: Alena Košák Felcmanová, M.A., Ph.D.*

Praha 2023

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci „Profesionalizace volnočasových organizací pro děti a mládež na příkladu vzdělávacích systémů“ vypracoval samostatně. Všechny použité prameny a literatura byly řádně citovány. Práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze dne

.....

Lukáš Balíček

## **Poděkování**

Na tomto místě bych chtěl poděkovat vedoucí mé bakalářské práce Aleně Košák Felcmanové, M.A., Ph.D. za cenné rady, odborné připomínky a inspiraci, kterou mi poskytla při společných konzultacích.

# Obsah

1. Úvod.....	7
2. Teoretická část.....	9
2.1. Profesionalizace .....	9
2.1.1. Pojem profesionalizace.....	9
2.1.2. Příčiny profesionalizace v občanském sektoru .....	12
2.2. Rizika profesionalizace .....	13
2.3. Profesionalizace v oblasti vzdělávání ve volnočasových organizacích.....	15
3. Empirická část .....	17
3.1. Cíle výzkumu .....	17
3.2. Metodologie výzkumu .....	17
3.3. Technika sběru dat.....	17
3.4. Výběr vzorku .....	18
3.5. Etika výzkumu .....	19
3.6. Limity práce.....	20
3.7. Volnočasové organizace .....	21
3.7.1. Junák – český skaut z. s. ....	21
3.7.2. Pionýr z. s.....	25
3.7.3. Asociace turistických oddílů mládeže.....	27
3.7.4. Rozdílnosti a podobnosti organizací .....	28
3.8. Vzdělávací systémy v organizacích .....	29
3.8.1. Obecně .....	29
3.8.2. Vzdělávací systém v Junáku .....	29
3.8.3. Vzdělávací systém v Pionýru .....	32
3.8.4. Vzdělávací systém v Asociaci TOM.....	34
3.9. Srovnání vzdělávacích systémů v organizacích .....	35
4. Analýza rozhovorů .....	37
4.1. Projevy profesionalizace ve vzdělávacích systémech .....	38
4.1.1. Příčiny profesionalizace .....	38
4.1.2. Byrokratizace.....	40
4.1.3. Standardizace.....	42
4.1.4. Zvyšování kompetencí a znalostí dobrovolníků.....	45
4.1.5. Dělbá práce a zapojování externích odborníků .....	48
4.2. Osobní hodnocení profesionalizace.....	49
4.3. Diskuze .....	51
5. Závěr.....	53

<b>6. Seznam použité literatury</b> .....	56
<b>7. Přílohy</b> .....	57

## **Abstrakt**

Tato bakalářská práce pojednává o vztahu mezi procesem profesionalizace a prostředím vzdělávání ve vybraných volnočasových organizacích pro děti a mládež. Teoretická část práce vychází z pojetí profesionalizace zejména v českém prostředí, věnuje se procesu souhrnně a zmiňuje jednotlivé prvky, který celý proces doprovází. Druhá polovina teoretické části přibližuje prostředí vybraných volnočasových organizací, z čeho vycházejí a podobu jejich vnitřních vzdělávacích systémů. Celkově první část práce vytváří teoretické zázemí pro snazší analýzu získaných dat, kterým se věnuje empirická část. Ta nejdříve popisuje proces přípravy výzkumu a jeho metodické vedení a posléze přistupuje k představení dat a výsledků výzkumu získaných pomocí polostrukturovaných rozhovorů.

Hlavní cílem je porozumění procesu v profesionalizace právě v kontextu vzdělávání ve vybraných organizacích.

## **Klíčová slova**

Professionalizace, volnočasové organizace pro děti a mládež, Junák, Asociace TOM, Pionýr, vzdělávací systém, kompetence, dobrovolník

## **Abstract**

This bachelor thesis discusses the relation between the process of professionalization and the ambience of educational systems in the chosen leisure time organizations for children and youth. The theoretical part of this thesis is based on the term of professionalization in the Czech environment, addresses the process comprehensively and mentions individual elements accompanying the whole process of professionalization. Second half of the theoretical part is approaching an ambience of the chosen leisure time organizations, short history of these organizations and their inner educational systems. Generally the first part of the thesis creates a theoretical background for analysis of obtained data, which are closer introduced in the empiric part of the thesis. Firstly the empiric part describes the process of preparation of the research and its methodological background, and after that approaches the presentation of data and results of the research obtained through semi-structured interviews.

The main goal of the thesis is to understand the process of professionalization in the context of education in the chosen organizations.

## **Key words**

Professionalization, leisure organization for children and youth, Junák, Asociace TOM, Pionýr, educational system, competencies, volunteer

# 1. Úvod

O tématu profesionalizace se dozvídáme v běžném denním životě velice často. Slýcháváme toto spojení v souvislosti se sportem, modernizačními trendy, nebo právě ve spojitosti s občanským sektorem. Jedním z nejčastěji propíraných znaků tohoto postupného procesu je nahrazování dobrovolné práce, či činnosti v osobním volném čase, prací placenou. Zajímalo mě však, zda se tento proces vyskytuje a dá spatřit v organizacích, které na dobrovolnické bázi stojí, má obrovskou členskou základnu a stejně jako pojem profesionalizace, tak i zmínka o nich čas od času prolétne skrze média.

Ve své práci se zaměřuji na vzdělávací systémy, které ve všech třech vybraných organizacích prošly v poslední době většími změnami, či se zásadní změny chystají. Při bližším pohledu na jednotlivé vzdělávací systémy můžeme pozorovat, že dříve či později podléhají určitým trendům a projevují se v nich modernizační principy, včetně stylu uvažování o celé oblasti. O organizacích samotných již byla rovněž vydána celá řada prací, ale pro mě osobně bylo zajímavé právě spojení s profesionalizací. Celé téma je mi blízké, jelikož se sám pohybuji v jedné z organizací na poli vzdělávání a v praxi pozoruji změny, které jsou zaváděny a jaký mají dopad na podobu konkrétních kurzů. Proces profesionalizace občanských organizací se mj. projevuje i navyšováním kompetencí, znalostí a dovedností dobrovolníků, tedy s oblastí vzdělávání úzce souvisí.

V teoretické části nejdříve popisuji odborné zázemí, ze kterého vychází empirická část. Věnuji se vymezení profesionalizaci a její podobě, příčinám profesionalizace v občanském sektoru a v neposlední řadě vybraným volnočasovým organizacím. Ty ve zkratce představuji skrze jejich stručně popsanou historii, formulované cíle a věnuji se i základním rozdílům mezi nimi. Poslední část teoretického zázemí pak tvoří představní vzdělávacích systémů.



Empirická část mapuje metodické postupy při sestavování výzkumu a jeho následné provedení. Pro sběr výzkumných dat jsem v tomto případě zvolil metodu polostrukturovaných rozhovorů, kde jsem se respondentů ptal mimo jiné na otázky související s jejich vlastní zkušeností se vzdělávacími systémy, dlouhodobé uvažování o oblasti vzdělávání v jejich domovské organizaci, dotkli jsme se tématu pojmu kvalita a řešili jsme rozdíly mezi současnými a minulými podobami systémů, co mělo vliv na jednotlivé změny a jakým způsobem se proměňuje obsahová náplň jednotlivých vzdělávacích kurzů.

## **2. Teoretická část**

### **2.1. Profesionalizace**

V této části bych se rád věnoval fenoménu profesionalizace organizací občanské společnosti. Pro samotný cíl této práce je právě pojem profesionalizace stěžejním. V následujících kapitolách se rozepráší o tom, jak se samotnému pojmu rozumí a vymezím pojem v oblasti občanské společnosti.

#### **2.1.1. Pojem profesionalizace**

Profesionalizací v rámci občanského sektoru se v minulosti i v současnosti zabývalo a zabývá velké množství sociologů a badatelů. Na proces profesionalizace se dá nahlížet z různých perspektiv, v této práci se však budu věnovat tomuto procesu v rámci organizací občanské společnosti. V oblasti občanských organizací je profesionalizace často spojována s nárůstem zaměstnanců a postupným přechodem k placené práci, pro kterou je třeba určité specifické kvalifikace (Šťovíčková Jantulová 2005). Můžeme tedy říci, že profesionalizace je komplexním procesem s různými oblastmi, procesy a dopady na fungování dané organizace (Frič 2016). Horch dokonce nabízí pohled, že profesionalizace je nahrazování dobrovolné práce prací placenou (Horch 1994, in Frič 2016). V současnosti však více platí, že se celý proces může bez placené práce obejít. Tereza Pospíšilová zastává názor, že je profesionalizace občanských organizací výrazně měkčím procesem, který nesouvisí tolik se zvyšováním počtu zaměstnanců, jako spíše s rozšiřováním a posilováním kompetencí amatérských dobrovolníků. To se nejčastěji odehrává skrze zvyšování kvalifikace dobrovolníků prostřednictvím různých cílených školení, vzdělávacími akcemi, kurzy či zvyšováním praxe (Pospíšilová 2010, in Frič 2016).

Důležité je si uvědomit, že jednotlivými aktéry organizací občanského sektoru, v případě této práce členové volnočasových organizací pro děti a mládež, jsou dobrovolníci, tedy lidé,

kteří vykonávají určitou práci bez finančního ohodnocení, slouží i jiným lidem než jen rodinným příslušníkům. Můžeme tedy říci, že se jedná o nějakou činnost konanou pro druhé, která má však určitý formální charakter. (Šťovíčková Jantulová, 2005: 134).

Profesionalizace občanských organizací je mimo jiné i spojena s obecnou celkovou modernizací společnosti, která se vyznačuje znaky jako je například: dělba práce, racionalizace a specializace jednotlivých činností, byrokratizací či formalizací různých postupů (Frič 2016: 115). Podobně je na to nahlíženo i v dřívější Fričově publikaci s názvem *Vzorce a hodnoty dobrovolnictví v české společnosti na začátku 21. století*, kterou společně s Terezou Pospíšilovou vydali v roce 2010. Zajímavě zde však rozlišuje profesionalizaci organizace a profesionalizaci práce s dobrovolníky. Profesionalizace organizace se dá měřit pouze skrze sledování nárůstu či poklesu placených zaměstnanců (Frič, Pospíšilová 2010). Profesionalizaci práce s dobrovolníky pak znamená styl řízení dobrovolníků a ten lze posuzovat podle formálních prvků jako je například přijímací pohovor, podepsání smlouvy, popis dobrovolnické práce, nebo pomocí formálních praktik (školení dobrovolníků, přítomnost koordinátora dobrovolníků či dobrovolnického centra) (Frič, Pospíšilová 2010). Práce s dobrovolníky a jejich řízení se může rozlišit na dva styly. Prvním je styl programový/zaměstnanecký a druhým je demokratický/kolektivní či členský styl. Oba dva styly řízení dobrovolníků odlišuje právě míra formalizace, která je u programového stylu výrazně vyšší (Frič, Pospíšilová 2010: 148). Styl řízení dobrovolníků lze měřit například za pomoci následujících indikátorů (Frič, Pospíšilová 2010: 148):

- V organizaci působí koordinátor dobrovolníků
- Dobrovolník prošel cíleným školením
- Dobrovolník prošel vstupním pohovorem
- Dobrovolník obdržel popis práce
- Byla požadována reference
- Dobrovolník uzavřel s organizací smlouvu
- Dobrovolník byl vyslán dobrovolnickým centrem

Některé z těchto indikátorů lze sledovat i v případě volnočasových organizací pro děti mládež, jak bude uvedeno níže v práci. Je ale nasnadě říci, že profesionalizační procesy není pro zájmové organizace občanské společnosti<sup>1</sup> (mezi které spadají i vybrané spolky pro účely této práce) zcela typický. V tomto ohledu je profesionalizace spojena spíše se servisními a advokačními OOS<sup>2</sup> (Frič, Pospíšilová 2010).

Dalším jevem, který provází proces profesionalizace je komercionalizace (Frič, Pospíšilová 2010: 145). Komercionalizací je myšleno zejména zvyšování důrazu na výsledky a zejména efektivitu, nebo zavádění manažerských technik. Neziskové organizace si tímto způsobem osvojují principy tržních organizací (Frič, Pospíšilová 2010: 145). Profesionalizace však představuje obecnější proces spojený s modernizací.

Vedle toho staví profesionalizace na pevných strukturách jednotlivých organizacích, určité hierarchizaci a dělbě rozhodovacích pravomocí. Vybrané volnočasové organizace pro děti mládež sdružují desítky tisíc členů, tudíž se i bez těchto základů neobejdou.

Konkrétním projevům profesionalizace se v práci věnuji níže v kapitole Profesionalizace volnočasových organizací v oblasti vzdělávání. V té nadcházejí se zaměřím na příčiny profesionalizace v občanských organizacích.

---

<sup>1</sup> Organizace občanské společnosti – dále jen jako OOS

<sup>2</sup> Zájmové/servisní/advokační OOS – jedná se o způsob rozdělení organizací občanské společnosti podle typu jejich činnosti. Servisní OOS poskytují různé služby a působí v oblasti zdravotnictví či vzdělávací. Zájmové OOS nabízejí možnost realizace zájmů a trávení volného času. Řadí se sem sportovní oddíly, volnočasové organizace, zájmové kroužky a další. Advokační OOS se věnují obhajobě vlastních či veřejných zájmů. Patří sem odbory, lobbistické skupiny, organizace se zaměřením na ochranu životního prostředí a jiné (Skovajsa 2010: 41).

### **2.1.2. Příčiny profesionalizace v občanském sektoru**

Pokud se máme zaobírat konkrétními příčinami profesionalizace, musíme si ji opět zařadit do určitého kontextu. Pro případ této práce je to kontext občanského sektoru, konkrétně pak organizací občanského sektoru. Mezi takové organizace se řadí nejrůznější sdružení (spolky, svazy, kluby atd.), církevní organizace, nadační fondy, politické strany a hnutí a další (Skovajsa 2010: 30). Volnočasové organizace pro děti a mládež vybrané pro tuto práci do tohoto sektoru rovněž spadají.

#### **Občanský sektor**

Obecně se občanská společnost chápe jako prostor určitého jednání, primárně pak sdružování mezi jednotlivými subjekty, jako je rodina, trh a stát a zahrnuje celou řadu organizací (Skovajsa 2010). Do občanské společnosti však vedle její organizované části, do které se řadí právě OOS, počítáme i část neorganizovanou. Do té se počítají neformální společenství, sociální sítě, demonstrace, veřejná shromáždění a samozřejmě i samotní občané (Skovajsa 2010). Občanský sektor a občanská společnost však neznamená to samé. Jako občanský sektor, příp. organizovaná občanská společnost se označuje právě organizovaná část občanské společnosti (Skovajsa 2010). Kromě označení občanský sektor se v odborné literatuře rovněž můžeme setkat s pojmy třetí, neziskový, dobrovolnický či nezávislý sektor. Všechna tato označení směřují ke stejnému sociálnímu prostoru, ale v rámci něho zdůrazňují pouze vymezenou oblast (Dohnalová 2006, in Skovajsa 2010: 31). Občanská společnost může pak zahrnovat i určité morální hodnoty, společenské normy a nepsaná pravidla. Je tedy pojmem výrazně širším, nežli je občanský sektor. Pro potřeby práce budu nadále pracovat s pojmem občanský sektor.

#### **Příčiny profesionalizace občanského sektoru**

Za nejobecněji uznanou příčinu profesionalizace občanského sektoru můžeme označit určitou snahu o adaptaci na aktuální relevantní prostředí (Frič 2016). Za relevantní prostředí se

dá považovat vše, co je v dnešní době potřeba zajistit pro fungování jakékoli OOS (ekonomické, právní, organizační, bezpečnostní...). Pokud bychom občanský sektor přirovnali k tržišti, můžeme na jednotlivé organizace nahlížet jako na jednotlivé stánky, které nabízejí své vlastní produkty či služby v některé z oblastí občanského sektoru. Pro prostředí tržiště je typické, že ne každý stánek si vybuduje silnou pozici, to nejlepší místo a může se stát, že ho za nedlouho nahradí jiný. Ve chvíli, kdy organizace vstupuje do občanského sektoru s určitou nabídkou konkrétních služeb, musí být konkurence schopná ostatním organizacím. Proces profesionalizace může tedy být formou cesty k udržení schopnosti konkurovat ostatním po stránce kvality, důvěryhodnosti a efektivity nabízených služeb (Frič 2016). Stejným způsobem se k jedné z možných příčin profesionalizace vyjadřuje i Radim Marada. Ve svém článku *Růstová dilemata občanského sektoru* z roku 2005 zmiňuje, že pro profesionální důvěryhodnost organizace je podstatné přesně vymezené pole činnosti, v rámci kterého může posléze uplatňovat své expertní vědění, pak může být konkurence schopná (Marada 2005). Pavol Frič přímo píše:

*„Dá se říct, že jak teoretická, tak empirická zjištění poukazují na institucionální tlak vnějšího prostředí, na který občanské společnosti reagují tím, že se profesionalizují. Profesionalizace je odpovědí organizace na potřebu efektivního zvládnutí problémů, které podmiňují její udržitelnost v prostředí, v němž chce působit.“ (Frič 2016: 117)*

## **2.2. Rizika profesionalizace**

Proces profesionalizace s sebou přináší celou řadu změn a pokroků, které dokáží oblast, kde jsou podnikány, pozvednout na vyšší, profesionálnější úroveň. Vedle těchto pokroků ho však provází i celá řada rizik. V prostředí typicky založeném na dobrovolnické bázi mohou být

tato rizika vnímána o to silněji. Dobře tyto dvě strany profesionalizace popisuje Pospíšilová, kdy udává:

*„Index profesionalizace tedy nelze vnímat jako žebřík, po kterém by se mělo vystoupat až na nejvyšší příčku. Vysokou profesionalizaci je třeba chápat jako rys určitého organizačního uspořádání dobrovolnictví, nikoli jako ideál pro všechny.“ (Frič, Pospíšilová 2010: 149)*

Nejvýraznějším rizikem profesionalizace v oblasti OOS je vytěšňování dobrovolnické práce jako důsledku stále více se prosazujícího profesionalismu (Marada 2005). Můžeme tomu tedy rozumět, že snaha o profesionalizaci dění v OOS ovlivňuje podobu daných OOS. Celý proces zvyšuje požadavky na dobrovolníky (například vyšší kvalifikace) (Frič, Pospíšilová 2010: 147). Činnost OOS je spojena s demokratickými hodnotami a hlavně demokratickým principem vnitřního uspořádání jednotlivých organizací. Mezi odborníky, kteří se profesionalizací zabývají panuje však shoda, že demokratické principy uvnitř organizací tento proces ohrožuje (tamtéž: 147). Kdybychom profesionalizaci měřili pouze skrze zaměstnávání odborníků a postupné nahrazování dobrovolnické práce placenou prací, byla by rizika spojena s nižší participací dobrovolníků na celkové činnosti organizace. Ti se tak budou účastnit více jednorázových dobrovolnických akcí (i kvůli časové náročnosti, která se zvedá společně s nároky), což přináší negativní ovlivnění potenciálu aktivní participace dobrovolníků v organizaci (Šťovíčková Jantulová 2005: 138). Posledním zmíněným rizikem je přehodnocování strategií a misí jednotlivých organizací (Saurugger 2009, in Frič 2016). Přehodnocování strategií je spojeno zejména se specializací činnosti a to tak, že se pod vlivem specializaci a dalších prvků profesionalizace nahrazuje „logika solidarity logikou naplňování technických standardů“ (tamtéž: 119).

### 2.3. Profesionalizace v oblasti vzdělávání ve volnočasových organizacích

V první kapitole jsem stručně popisoval proces profesionalizace, jak se vytváří a co obnáší. Cílem této části práce je nastínit vztah profesionalizace a volnočasových organizací pro děti a mládež, potažmo jejich vzdělávacích oblastí. Vzdělávání dobrovolníků v organizacích občanského sektoru je totiž jedním ze stěžejních bodů profesionalizace právě v této oblasti. Těmi dalšími jsou dělba práce a procesy týkající se politické a sociální moci (Šťovíčková Jantulová, 2005: 132). Nyní se pokusím podchytit projevy profesionalizace, které můžeme sledovat v oblasti vzdělávání ve vybraných organizacích, jestli se vůbec dá o profesionalizaci jako takové mluvit.

Tereza Pospíšilová píše, že jedním z rysů profesionalizace OOS je právě vzdělávání dobrovolníků, tím pádem zvyšování jejich kvalifikace pro výkon dané činnosti (Frič, Pospíšilová 2010). Můžeme tedy říci, že vzdělávání jako takové souvisí s celkovou profesionalizací organizací. Samotná oblast vzdělávání pak reaguje na konkrétní prvky, které s sebou přináší proces profesionalizace. Klade si za cíl připravovat členy své organizace na specializovanou činnost (viz kurzy pro vykonávání konkrétních funkcí).

Při studiu materiálů k profesionalizaci jsem narážel na její různé znaky a projevy. Z těch jsem postupně vybíral ty nejvýraznější, které se nějakým způsobem mohou projevat v oblasti vzdělávání ve volnočasových organizacích pro děti a mládež a které tak mohou být validními znaky pro následný výzkum. V zásadě se jedná o čtyři následující projevy procesu profesionalizace:

- byrokratizace

Byrokratické procesy, které s profesionalizací úzce souvisí, s sebou přinášejí řadu úkonů, které však přímo nemusí souviset s náplní činnosti dané organizace. Pod tímto pojmem si můžeme představit například základní znalosti účetnictví či práva,



způsob psaní výročních zpráv, vypracovávání projektů, hlídání a dodržování termínů (Marada 2005).

- standardizace

Standardizace v tomto případě označuje sjednocování se, přizpůsobování se na základě vzniknuvších pravidel a standardů. Jedná se o jakýsi předpoklad, že určitou činnost (například vzdělávání) lze vykonávat v různých prostředích stejným způsobem, který ohraničují daná kritéria (Marada 2005). Mimo to vznikají standardy, které podmiňují danou činnost konkrétním expertním věděním (viz další bod), což do určité míry může ovlivňovat i pocit kompetentnosti dobrovolníků pro výkon právě té činnosti (Šťovíčková Jantulová 2005: 143)

- rozšiřování znalostí a kompetencí dobrovolníků

Rozšiřování znalostí a kompetencí dobrovolníků, zvyšování kvalifikace, vzdělávacích akcí, školení atp. je jedním z typických projevů profesionalizačních procesů v OOS stojících na dobrovolnické práci. Frič tento toto nazývá vyloženě dobrovolnickou profesionalizací, kdy se z amatérští dobrovolníci stávají kompetentnějšími a kvalifikovanějšími (Frič 2016).

- dělba práce a zapojení externích expertů

Dělba práce přímo souvisí se specializací dobrovolníků či pracovníků působících v organizacích skrze zvyšování kvalifikace. Dělba práce se odráží v rozdělování činností, které jsou důležité pro chod a fungování organizace mezi více lidí (získávání financí, mediální prostor, správce webových stránek..) (Šťovíčková Jantulová 2005: 136)

### **3. Empirická část**

#### **3.1. Cíle výzkumu**

Cílem této práce bylo porozumění vztahu procesu profesionalizace a oblasti vzdělávání ve volnočasových organizacích pro děti a mládež. Nejvíce mne zajímalo, jakým způsobem se propisuje trend profesionalizace právě v takovýchto organizacích. Zkoumanou oblast však tvoří zejména proces profesionalizace, nikoli organizace jako celky, případně jejich vzdělávací systémy. Vzdělávání dobrovolníků je jedním ze stěžejních témat profesionalizace organizací občanského sektoru (Pospíšilová 2010, in Frič 2016). Pro zvolení tématu práce a výzkumu jsem vycházel z vlastní zkušenosti, kdy jsem jako aktivní dobrovolník ve výchovné organizaci a mládež pozoroval určité změny ve vzdělávání v posledních letech. Hlavní výzkumnou otázka tedy zněla: Jak se projevuje profesionalizace ve vzdělávání dobrovolníků ve vzdělávacích organizacích pro děti a mládež?

#### **3.2. Metodologie výzkumu**

Pro dosažení vytyčených cílů jsem si zvolil kvalitativní výzkumnou strategii. Jelikož bylo primárním cílem porozumět dané tématice, zvolil jsem po konzultaci s vedoucí práce kvalitativní výzkum. Kvalitativní výzkum vede k pochopení dané problematiky do hloubky. Nejprve jsem tedy sbíral data od respondentů a posléze jsem přistoupil k jejich vyhodnocování.

#### **3.3. Technika sběru dat**

Za základní techniku sběru dat pro kvalitativní výzkum můžeme považovat hloubkový rozhovor. Využití hloubkového rozhovoru nám dává možnost sbírat data o zkoumaném jevu z pohledu respondentů, díky kterým vytyčené problematice porozumíme hlouběji. Zároveň je pružný a tazatel se může volně doptávat na témata, která přinese respondent, či reflektovat jeho chování a reakce na některé otázky (Švaříček a Šed'ová, 2007). Pro tento výzkum jsem zvolil podobu hloubkového polostrukturovaného rozhovoru, kdy jsem měl předem vytyčeno několik otázek a nosných oblastí, kterými jsem směřoval rozhovor tak, aby se týkal vytyčené oblasti a

tématu celého výzkumu. Důvodů, proč jsem se rozhodl využít polostrukturovaný rozhovor je hned několik. V první řadě je to asi fakt, že díky předem připraveným otázkám můžu mít průběh rozhovoru ve svých rukou. V řadě druhé je to pak jistota, že s každým respondentem, který vstupoval do rozhovoru s jiným vlastním kontextem, získám odpovědi relevantní k tématu celého výzkumu. Zároveň jsem pomocí otázek mohl mít pod kontrolou i délku trvání rozhovoru, což se projevilo jako zásadní element již při hledání a oslovování možných respondentů, kdy se někteří z nich zajímali o plánovanou délku z důvodu jejich osobní pracovní vytíženosti. Z každého získaného rozhovoru byla pořízena zvuková nahrávka se svolením respondenta, kterou jsem následně zpracovával do textové podoby.

Následující kapitola týkající se prostoru volnočasových organizací, jejich vzdělávacích systémů a následného srovnání je obsahovou analýzou vybraných dokumentů jednotlivých organizací, jež jsou volně k dispozici. Dokumenty jsem vybíral podle validity k danému tématu. Cíleně jsem vyhledával dokumenty směřující k ustanovení základních cílů a směřování spolků, případně dokumenty vztahující se ke vzdělávacím systémům, či vzdělávání v daném spolku obecně. Cílem obsahové analýzy bylo připravit si zázemí pro následné rozhovory s respondenty tak, aby bylo možné vztahovat získaná výzkumná data ke konkrétním poznatkům o organizacích.

### **3.4. Výběr vzorku**

Výzkumný vzorek jsem pro tuto práci vybíral účelově. Zvolil jsem tedy takové respondenty z takových organizací, kteří budou odpovídat předepsaným kritériím. Kritéria pro vybírání jednotlivých organizací musely být vybírány tak, aby se podle nich dala zvolit organizace, která bude pro tento konkrétní výzkum validní. Primárně jsem se tedy soustředil na takové, kde je největší šance průniku profesionalizace do jejího fungování a takové, které mají zajetý fungující

vzdělávací systém, na kterém by se vliv procesu profesionalizace mohl ukázat. Organizace jsem vybíral zároveň tak, aby měly co největší dosah své působnosti. Zaměřil jsem se tedy na organizace s celostátním rozsahem a z nich jsem si vybral tři s největší členskou základnou v ČR, tedy Junák – český skaut, Pionýr a Asociace TOM.

Co se týče samotných respondentů, i ty jsem vybíral účelově. Cíleně jsem oslovoval osoby zabývající se vzděláváním v daných organizacích na různých úrovních. Jednalo se tedy o vzdělavatele v organizacích, hlavní vzdělavatele či ty, kteří celou oblast vzdělávání ve své organizaci řídí. Celkem jsem nasbíral 6 rozhovorů, z toho 3 respondenti jsou členy Junáka, 2 členové Pionýra a 1 respondent je členem Asociace TOM.

### **3.5. Etika výzkumu**

Stejně jako se všemi dalšími výzkumy, byla i s výzkumem prováděným pro tuto práci spojena určitá etika výzkumu. Část výzkumu tvořily hloubkové polostrukturované rozhovory s vybranými účastníky z vybraných spolků. Každý z respondentů byl samostatně osloven na emailovou adresu zprávou, která obsahovala základní informace k budoucím rozhovorům. Před začátkem rozhovoru jsem obdržel od každého respondenta výslovný souhlas s pořízením nahrávky a následným využitím pouze pro účely této práce. Doslovný přepis rozhovorů byl následně anonymizován, aby případně nedošlo k přímému odkrytí respondentů. Veškeré nasbírané materiály jsou v bezpečí uloženy u výzkumníka. Pro zvýšení důvěry a navázání bližšího kontaktu mezi výzkumníkem a respondenty, jsem pro získání kontaktů na jednotlivé aktéry využil již existujících známostí, které mi pomohli se s aktéry zkontaktovat. Toho jsem využil plně si vědom významu, který navázání osobního kontaktu mezi výzkumníkem a dotazovanou osobou může přinést. Zároveň jsem si však udržoval jistý stupeň odstupu, abych posléze přistupoval k získaným datům objektivně (Švaříček a Šed'ová, 2007).

### 3.6. Limity práce

Provedený výzkum provázela řada limitů. Část z nich jsem si uvědomoval již během provádění průzkumu, část vyšla najevo až při analýze výsledků. Jedním z limitů práce je má příslušnost ke spolku Junák. V průběhu psaní této práce jsem si tento problém zvědomoval a snažil se mu předejít. Je však možné, že se některé části směřované k Junáku mohou zdát obsáhlejšími v porovnání s pasážemi týkajícími se ostatních vybraných organizací. Je to do jisté míry způsobeno i tím, že organizace Junák disponuje větším množstvím materiálů, které jsou zároveň snadněji dostupné než v případě Pionýra či Asociace TOM. Jedná se o materiály a dokumenty směřující ke vzdělávání v organizacích, metodické materiály nebo dokumenty vymezující jednotlivé kompetence dobrovolníků, podmínky absolvování a další. Níže v práci je ale popsáno, že různé materiály podobných typů v současné době (2023) vytvářejí i další dvě vybrané organizace. S dostupností a přístupností jednotlivých organizací se váže i oslovení účastníku výzkumu. V Junáku bylo pro mne, jako pro výzkumníka, snazší získat jednotlivé respondenty, ať již díky osobním známostem, nebo bližší znalosti chodu celého spolku. V Asociaci TOM, kde je oblast vzdělávání nejmenší co do počtu aktivních dobrovolníků, kteří se vzděláváním zabývají, bylo naopak těžké vybrat více validních respondentů. I z tohoto důvodu se výzkumu účastnil pouze jeden respondent z této organizace. V Pionýru jsem se setkal pouze se zástupci Pionýrského vzdělávacího centra Praha a tím je část výsledků značně zkreslená. V tomto případě je tedy nutné mít tento fakt na zřeteli a jasně oddělovat, která data lze vztáhnout k celé organizaci a která pouze k pražskému centru. Při analýze výsledků výzkumu se ukázalo, že jistým limitem může být i vybrání konkrétních projevů profesionalizace. Vybrané sledované prvky jsou v případě vzdělávacích systémů volnočasových organizací velice provázané, úzce spolu souvisí a při zpracovávání výsledků je bylo složité od sebe správně oddělit.

### 3.7. Volnočasové organizace

V této kapitole se zaměřím na jednotlivé vybrané volnočasové organizace pro děti a mládež s výchovným aspektem. Zmíním jejich stručný popis, čím jsou si podobné, čím se liší a důvod výběru právě těchto tří organizací.

Pro tuto práci jsem si vybral tři největší volnočasové organizace pro děti a mládež<sup>3</sup>, které v České republice působí. Tou největší (co do počtu členů) je Junák – český skaut, z.s., který podle dat z registrace roku 2023 disponoval 75650 členy (Chmelař 2023). Druhou největší organizací s výchovným aspektem je Pionýr, z.s. s 14606 členy (Výroční zpráva Pionýra 2021). Třetí organizací s největším počtem členů, konkrétně 9761 je Asociace turistických oddílů mládeže ČR (Gurecký 2022).

V České republice funguje ústřední orgán zastřešující výchovné organizace a sice Česká rada dětí a mládeže. Ta byla založena roku 1998 a to s cílem sjednotit již působící organizace tak, aby vznikla určitá jednota, zejména při řešení politických a ekonomických záležitostí. V současné době ČRD M sdružuje přes 100 různých organizací s různým dosahem působení. (Gurecký, 2022)

Obsahově jsem v rámci této kapitoly práce čerpal nejvíce z konkrétních dokumentů jednotlivých organizací.

#### 3.7.1. Junák – český skaut z. s.

Junák – český skaut, z. s.<sup>4</sup> největší výchovnou organizací v České republice, i z tohoto důvodu ho ve své práci nesmím opomenout. Na začátku je důležité zmínit, že Junák je pouze jednou z několika organizací hlásajících se ke skautským hodnotám. Vedle Junáka fungují například: KLUB PATHFINDER, z. s., Svaz skautů a skautek České republiky, Skaut – český

---

<sup>3</sup> Největší volnočasovou organizací mj. i pro děti a mládež je v České republice Sdružení dobrovolných hasičů. To však na rozdíl od vybraných spolků nepracuje se systematickou výchovou a neformálním vzděláváním jako takovém.

<sup>4</sup> Dále jen jako Junák

skauting ABS, YMCA skauti. Junák má však z těchto organizací výrazně nejširší členskou základnu. V současné době (2023) zajišťuje chod organizace 30 stálých zaměstnanců. Ti mají na starosti organizace po právní a organizační stránce, zajišťují hospodaření, vydávají skautské publikace apod.

Abychom mohli na tuto organizaci nahlédnout lehce komplexnějším způsobem, musíme alespoň přibližně nastínit její historii – z čeho dnes vychází. Organizace Junák ve své činnosti navazuje na více než stoletou tradici skautské myšlenky, která se ve světě rozvíjí od počátku 20. století. U nás je tomu tak od roku 1912, kdy se pod vedením zakladatele českého skautingu Antonína Benjamína Svojsíka uskutečnil vůbec první skautský tábor. V průběhu 20. století procházel Junák obdobími slávy a prosperity, které zase přecházely v dlouholeté zákazy činnosti a pronásledování nositelů skautských hodnot.

Zásadní zlom přišel společně s revolučním rokem 1989, kdy byla činnost organizace obnovena po téměř 40 letech. Od tohoto roku tak organizace zažívá svůj opětovný vzestup v nejdelsí nepřerušené existenci.

Junák si jako organizace klade za cíl podporu rozvoje osobnosti včetně všech jejich schopností. Účel a poslání organizace je ukotveno v jejích stanovách (Hlava 1 – Základní ustanovení, článek 1) a konkrétně zní následovně:

*„Junák – český skaut, z. s. je dobrovolný, nezávislý a nepolitický spolek, jehož posláním a účelem je – v souladu s principy a metodami stanovenými zakladatelem skautského hnutí Robertem Baden-Powellem a zakladatelem českého skautingu A. B. Svojsíkem – podporovat rozvoj osobnosti mladých lidí; jejich duchovních, mravních, intelektuálních, sociálních a tělesných schopností tak, aby byli po celý život připraveni plnit povinnosti k nejvyšší Pravdě a Lásce; sobě samým; bližním, vlasti, celému lidskému společenství a přírodě.“*  
(Junák – český skaut, z. s. Stanovy spolku 2022: 1)

Co je předmětem činnosti Junáka, dále uvádí článek 5:

*„Předmětem činnosti Junáka je aktivní naplňování shora uvedeného poslání. Podpora všestranného rozvoje dětí a mládeže zahrnuje mimo jiné pořádání schůzek, výprav, táborů, setkání a her; vzdělávací, výchovné, kulturní, praktické, sportovní i další volnočasové aktivity; vydávání vzdělávacích, výchovných, metodických a dalších materiálů a publikací; pořádání kurzů a školení; činnost při ochraně přírody a krajiny; účast na životě občanské společnosti a rozvoji demokratické angažovanosti; sociální aktivity a podporu znevýhodněných skupin obyvatelstva; dobrovolnictví; prevenci před vznikem závislostí a dalších sociálně-patologických jevů; materiální a technickou podporu činnosti; provoz kluboven, základen, tábořišť i vzdělávacích center; podporu členů Junáka a péči o ně; činnost při správě organizace.“ (Junák – český skaut, z. s. Stanovy spolku 2022: 1)*

Ústředním výchovným principem, skrze který se výše uvedené poslání a předmět činnosti naplňuje, je Skautská výchovná metoda<sup>5</sup>. Odráží se v ní jak mnoho desetiletí dlouhá praxe, tak i moderní pedagogické poznatky a je založena na osmi stěžejních bodech, které společně vytváří komplexní a propojený výchovný systém: (Junák – český skaut, z.s. stanovy spolku 2022, s. 3).

- **Slib a zákon** – fungují jako nositelé skautských hodnot a zásad. Jedná se o vyjádření stěžejních morálních hodnot, které provázejí a utvářejí skautský duchovní život.
- **Učení se zkušeností** – princip skautské výchovy vychází z osobních prožitků a sebevýchovy. Je to přesvědčení, že se člověk nejvíce naučí tím, že něco aktivně činí.
- **Družina** – skautská výchova se odehrává v malých skupinách vrstevníků, kde může lépe docházet k odhalení silných a slabých stránek, rozvoji sociálních dovedností, a to ve prospěch celku.

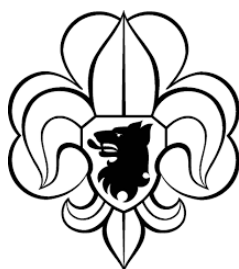
---

<sup>5</sup> Dále jen jako SVM



- **Symbolický rámeček** – nabízí pomocnou ruku při přizpůsobování zprostředkování výchovy jazykem, kterému rozumí a který oslovuje mladé lidi. Konkrétně jde o využití různých her, symbolů, příběhů a vzorů.
- **Příroda** – je přirozeným výchovným prostředím. Vedle toho se pod tímto bodem rozumí i vedení k ochraně, respektu a péči o ni.
- **Program osobního růstu** – skauting nabízí prostor pro seberealizaci a uplatnění pro lidi každé věkové kategorie a rozvíjí každého člena na základě jeho osobní vnitřní motivace.
- **Dospělí průvodci** – dospělí bezpochyby tvoří nedílnou součást organizace. Primárně jsou průvodci pro děti na jejich cestě skautingem i životem, a to vše s respektem k jedinečné lidské osobě.
- **Zapojení do společnosti** – přesah skautské činnosti nejčastěji do místní komunity. V rámci zapojení řeší skauti a skautky různé lokální výzvy (často klimatického, přírodního rázu). Skrze tento bod skauting aktivně přispívá k utváření lepšího světa a společnosti a vede mladé lidi k přijímání zodpovědnosti za okolní dění.

Jako znak Junák užívá třílistou lilii, kde tři listy mají charakterizovat tři výchovné kategorie (vlčata/světlušky, skauti/skauty a roveři/rangers), směřování kompasu (prostřední lístek udává směr a lístky po stranách připomínají, že by skaut neměl sejít z cesty), nebo tři body skautského slibu.



*Obr. 1 – Skautská lilie*

### 3.7.2. Pionýr z. s.

Druhou největší organizací zaměřující se na výchovu dětí a mládeže je v České republice Pionýr, z. s.<sup>6</sup>. Ta čítá 14 606 členů, kteří dohromady navštěvují 519 různých jednotlivých oddílů (Výroční zpráva Pionýra 2021).

Podobně jako Junák klade i Pionýr důraz na celoroční oddílovou činnost a staví na všestranném rozvoji osobnosti dětí.

Původní Pionýrské hnutí, které vzniklo v bývalém Sovětském svazu roku 1922, se do Československa dostává v roce 1949. V tomto roce je založena Pionýrská organizace Junáka, o rok později přejmenovaná na Pionýrskou organizaci Československého svazu mládeže. V 50. letech organizace přejímá silné vlivy ze zahraničí a úzce se váže na školní zařízení a její činnost se formalizuje. Během období Pražského jara dochází k osamostatnění Pionýra a vzniká tak samostatná organizace. V roce 1970 se Pionýr (stejně jako další obnovené organizace) opět stává součástí jednotné organizace pro děti a mládež, a to pod názvem Pionýrská organizace ČSSR, která později přejímá název Pionýrská organizace Socialistického svazu mládeže. Na začátku roku 1990 se obnovuje samostatná organizace Pionýr. Ta jako zcela svébytná funguje od roku 1993 a stále si udržuje svoji širokou členskou základnu (Krtička, Bělohávek, 2008).

Podle aktualizovaných stanov z roku 2022 se organizace Pionýr definuje jako: *„demokratický, dobrovolný, samostatný a nezávislý spolek dětí, mládeže a dospělých“* (Pionýr, z.s., Stanovy spolku, 2022, s.1). V rámci svého výchovného působení se i Pionýr opírá o jasně formulované poslání a náplň svojí činnosti. Předmětem hlavní činnosti Pionýra je tedy veřejně prospěšná činnost, která má za cíl: *„Podporování tvorby a naplňování zejména sociálních, kulturních a sportovních programů, především s ohledem na ochranu práv dětí a rozvíjení jejich volnočasových aktivit. Zabývá se osvětovou, výchovnou, vzdělávací, charitativní činností; obhajobou a uspokojováním zájmů a oprávněných potřeb dětí a mládeže bez ohledu na jejich členství ve spolku.“* (Pionýr, z. s., Stanovy spolku, 2022, s.1)

---

<sup>6</sup> Dále jen jako Pionýr

Pionýrská organizace představuje rovněž nositele určitých hodnot, mravních ideálů a přesvědčení, které se snaží prostřednictvím vlastního programu složeného z her i praktických aktivit předat generacím organizací postupujícím. Současný výchovný program byl přijat Konferencí o činnosti Pionýra v roce 2015, zahrnuje obecné principy výchovy uplatňované organizací, shrnuje základní cíle a definuje 7 stěžejních ideálů, ke kterým jsou členové vedeni:

- **Paměť** – Pionýr poznává dějiny svého národa i celého lidstva, chová v úctě tradice a historii.
- **Pomoc** – Pionýr pomáhá ostatním nezištně a z přesvědčení, je solidární, zastává se slabších.
- **Poznání** – Pionýr si osvojuje vědění, znalosti a dovednosti, poznává okolní svět i sám sebe.
- **Pravda** – Pionýr chrání pravdu, je spravedlivý, plní dané slovo a hraje fěr.
- **Přátelství** – Pionýr je přátelský a ohleduplný, naslouchá ostatním, umí spolupracovat.
- **Překonání** – Pionýr se nebojí překážek, je statečný a nepodléhá pohodlnosti.
- **Příroda** – Pionýr chrání život na Zemi, objevuje krásy přírody a učí se žít v souladu s ní.

(Pionýr z. s., Stanovy Pionýra a Program Pionýra, 2023, s. 39)

Znakem a symbolem Pionýra je vpravo vzhůru letící vlaštovka na pozadí trikolóry, celé logo je uspořádáno do kruhu. Kruhové uspořádání symbolizuje planetu Zemi, vlaštovka představuje jaro a svobodu (má bílou barvu) a směr vzhůru vyjadřuje směřování k naplnění výše popsaných ideálů. (Stanovy spolku, 2022, s. 6)



*Obr. 2 – Pionýrský znak*

### 3.7.3. Asociace turistických oddílů mládeže

Třetí vybranou a historicky nejmladší organizací je Asociace turistických oddílů mládeže<sup>7</sup>. Jedná se třetí největší výchovnou organizací pro děti a mládež v České republice, která k roku 2020 disponovala 9864 členy. Největší členskou základnu má Asociace TOM v Moravskoslezském kraji (Výroční zpráva Asociace TOM ČR za rok 2020, Asociace TOM, 2021, s. 2).

Historie Asociace TOM ČR se píše od roku 1967, kdy během uvolněného období zřizuje turistickou organizaci Československý svaz mládeže. Do roku 1989 nebyla organizace zakázána, mohla tedy fungovat i v těchto letech. Během roku 1990 byly turistické oddíly pod správou Klubu českých turistů, avšak již v následujícím roce byla založena samostatná organizace Asociace turistických oddílů mládeže České republiky (Novotný 2016).

Posláním spolku (tak, jak to má ukotvené ve stanovách) je: „*smysluplné naplňování volného času a výchova dětí a mládeže, zejména rozvíjením jejich činnosti na poli turistiky, tábornictví, ochrany přírody, sportovních, kulturních, sociálních a charitativních aktivit.*“ (Stanovy Asociace turistických oddílů mládeže České republiky; 2017)

Programově se Asociace TOM zaměřuje zejména na táboření, poznávací činnost, sporty a obecně na ochranu přírody a mravný a zdravý způsob života. Mezi doporučené formy činnosti jednotlivých oddílů patří výpravy do přírody, vycházky, tábory, turistické aktivity a závody, oblastní srazy, akce pro veřejnost, exkurze a expedice, plnění různých turistických odznaků atp. (Stanovy Asociace turistických oddílů mládeže České republiky; 2017) Jak ze zaměření a historie může vyplývat, organizace úzce spolupracuje s Klubem českých turistů.

Znakem a symbolem Asociace TOM je modrý hořec na bílém poli. Hořec vychází z tradice alpských turistů a turistických spolků, které ho používaly právě jako vlastní symbol.

---

<sup>7</sup> Dále jen jako Asociace TOM



*Obr. 3 – znak Asociace TOM*

#### **3.7.4. Rozdílnosti a podobnosti organizací**

Jednotlivé organizace mají mnoho společných prvků, které je navzájem spojují. Primárně to je jejich cílová skupina. Další podobnosti jsou pak v organizaci (všechny organizace fungují na principu oddílů), struktuře činnosti (schůzky, výpravy, tábory). Všechny tři popsané organizace si staví na určité kvalitě, což dokazují systémy vzdělávání vedoucích. Každá z vybraných organizací spadá pod hlavičku České rady dětí a mládeže, která zastřešuje všechny větší a menší výchovné organizace v České republice. Neopomenutelným pojítkem mezi organizacemi je rovněž dobrovolnická báze. Všichni činovníci v rámci organizací jsou dobrovolníky, kteří nejsou za svoji činnost finančně ohodnoceni a do svého působení tedy vkládají osobní volný čas. Jednotlivých prvků, které ale různé výchovné organizace sledují bychom našli daleko více. Toto jsou pouze ty nejpodstatnější.

Tak jako tyto organizace mají hodně společného, mají toho i mnoho odlišného. Můžeme říci, že každá taková organizace v současnosti navazuje na jinou historii, jiné tradice, jinou symboliku. Zároveň ale každá z organizací z něčeho vychází. Při porovnání stanovených a pojmenovaných výchovných cílů a záměrů tak, jak mají organizace ve svých Stanovách, zjistíme, že každá organizace je nějakým svým směřováním odlišná od těch dalších. Samozřejmě, každá výchovná organizace pro děti a mládež si za cíl klade snahu vychovávat a utvářet děti dle svých ideálů, ale právě ty se v něčem liší. Pro Asociaci TOM je stěžejní vztahení celého působení ke vztahu k přírodě, zejména pak turistice. U Pionýra to je vedení ke komplexnějšímu rozvoji celé osobnosti a u Junáka zase figuruje podstata nespécifikované vyšší moci, entity, hodnot, ke kterým by měl každý člověk směřovat (odpovědnost vůči „nejvyšší pravdě a lásce“). Dalšími velkými rozdíly (může zde však hrát velkou roli velikost členské základny

organizace) jsou organizační řády, marketingová snažení, možná profesionalizace (dostupnost vzdělávání členů, metodické pomůcky, komunikace se subjekty, péče o členy...) a mohli bychom pokračovat.

Jedním z klíčových prvků volnočasových organizací pro děti a mládež je vzdělávání jejich dobrovolníků z řad vedoucích, kteří pravidelně pracují s dětmi, i těch, kteří s dětmi nepracují, ale svojí činností se podílejí na chodu konkrétních oddílů, potažmo i celé organizace. Vzdělávací systémy třech vybraných organizací přibližují v nadcházející kapitole.

### **3.8. Vzdělávací systémy v organizacích**

#### **3.8.1. Obecně**

Tato kapitola se cíleně zabývá vzdělávacími systémy a nastavením vzdělávání ve vybraných organizacích. Vzdělávací systém má každá organizace vlastní, liší se v množství nabízených kurzů, typech nabízených kurzů, jiném nastavení závěrečného ověřování atd. Některé z kvalifikačních kurzů jsou pak i povinné pro konkrétní funkce. Obecně by se ale dalo říci, že nastavení vzdělávacích systémů funguje jako kontrolní orgán udržování jistého standardu a určité úrovně jednotlivých dobrovolníků.

Vzdělávací akce ve volnočasových organizacích můžeme rozdělit na dvě skupiny. Kvalifikační a nekvalifikační kurzy. Kvalifikační kurzy jsou zpravidla zakončeny nějakou formou ověřování a absolvent si z nich odnáší mimo dekret (příp. odznak) i pravomoc zastávat vybranou funkci. Mezi takové kurzy se v Junáku řadí například vůdcovská či čekatelská zkouška, v Pionýru například Kvalifikace instruktora a Kvalifikace oddílového vedoucího a v Asociaci TOM pak Instruktorový kurz.

Do kategorie kvalifikačních kurzů ale patří i kurzy s obecnou MŠMT akreditací, jako je zdravotník zotavovacích akcí, instruktor vodní turistiky nebo instruktor nízkých lanových překážek.

#### **3.8.2. Vzdělávací systém v Junáku**

Vzdělávání v organizaci Junák má historickou tradici, která se vyvíjí již více než 100 let. Nynější podoba vzdělávacího systému vychází z Řádu pro vzdělávání činovnic a činovníků (ŘPVČČJ). Ten je v současném znění platný od 1.5. 2021. Obecně platí, že vzdělávání činovnic

a činovníků je v organizaci pevně zakotveno, má své místo a je z jedním stěžejních prvků celého spolku. V preambuli ŘPVČČJ je charakterizováno mj. následovně:

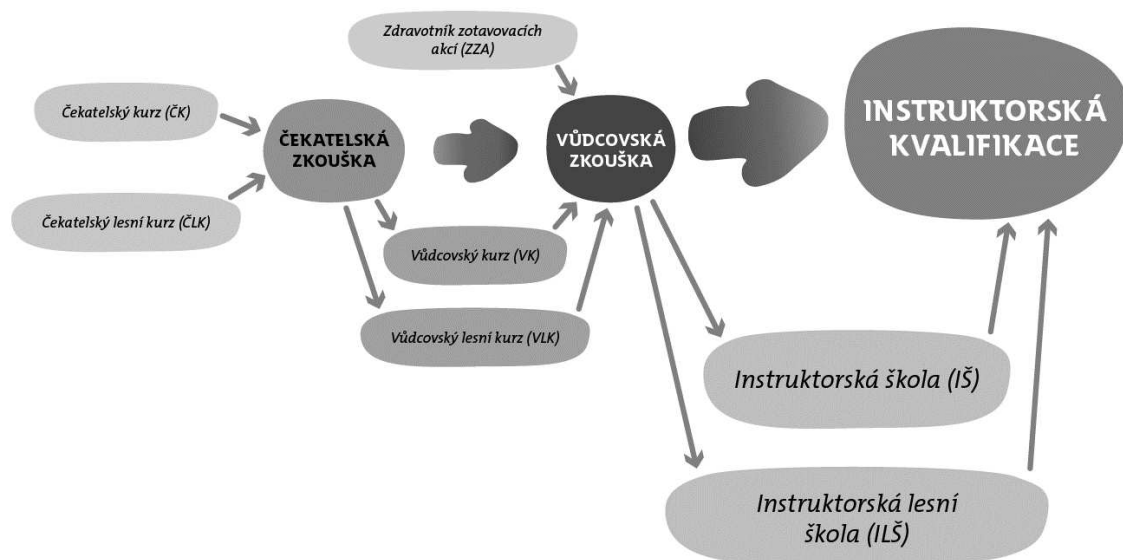
*„...Posláním výchovy a vzdělávání činovníků je pomáhat členům Junáka rozvíjet jejich přirozené schopnosti a dovednosti tak, aby mohli a chtěli co nejlépe sloužit skautskému hnutí. Systém výchovy a vzdělávání činovníků jim má nabízet nejen přípravu na činovnickou funkci, ale i uspokojení a celkový osobní rozvoj. Dovést je k tomu, aby byli schopni úspěšně se zhostit funkce jim svěřené; cítili spoluodpovědnost za celé hnutí; chtěli a uměli komunikovat v rámci hnutí i mimo něj a všestranně rozvíjeli svou osobnost.“ (Řád pro vzdělávání činovnic a činovníků v Junáku, 2021, s. 7)*

Systém se skládá z kvalifikačních stupňů vzdělání, výchovných a vzdělávacích akcí a skautských orgánů, které nesou za vzdělávání odpovědnost. Mezi kvalifikační stupně patří zkoušky, absolventa opravňují k výkonu některé ze skautských funkcí (např. vedoucí oddílu). Jako výchovné a vzdělávací akce se označují různé semináře, zejména pak lesní školy a lesní kurzy a kurzy předcházející kvalifikačním zkouškám.

### **Jednotlivé kvalifikační stupně vzdělávání**

- *Čekatelská zkouška (ČZ)* - jedná se o základní stupeň činovnického vzdělání. Cílem je prověření zralosti účastníků a ověření jejich schopnosti přispívat ke zdárnému rozvoji dětí. Poskytuje kvalifikaci ke spoluúčasti na vedení oddílu, či k vedení jednotlivých malých, jednorázových a krátkých akcí (výprav). Před zkouškou účastník zpravidla absolvuje kurz, který má za cíl ho na zkoušku připravit. Obsahem takového kurzu jsou myšlenkové základy skautingu, úvod do pedagogiky a psychologie, metodika, bezpečnost, zdravotěda, organizace a právo a základy hospodaření. Je určena pro ty, kteří se aktivně podílejí na vedení oddílu. (Řád pro vzdělávání činovnic a činovníků, 2021, s. 14, 32)

- *Vůdcovská zkouška (VZ)* - je druhým stupněm skautského vzdělávání. Uchazeč musí splňovat vstupní podmínky dovršení 18 let, složení čekatelské zkoušky, musí být držitelem kvalifikace zdravotníka zotavovacích akcí, mít za sebou 1 rok aktivního vedení po složení čekatelské zkoušky. Vůdcovská kvalifikace opravňuje k samostatnému vedení oddílu, letních táborů, velkých akcí (například střediskový sraz) a zároveň je předpokladem pro výkon dalších funkcí. Složení zkoušky rovněž zpravidla předchází absolvování vůdcovského kurzu. Je určena všem, kdo chtějí samostatně vést skautský oddíl/tábor. (Řád pro vzdělávání činovnic a činovníků, 2021, s. 16, 33)
- Další kvalifikační stupně opravňují vykonávat specifické činovnické funkce. Řadí se sem zkouška pro vedení klubu dospělých, činovnické kvalifikace pro vodáckou činnost (u vodáckých skautů), manažerská zkouška (organizační a hospodářská zkouška), střediskové minimum (pro vedení skautského střediska), odborné činovnické kvalifikace (pro zkoušení u ČZ a VZ, pro skautské vzdělavatele), instruktorská kvalifikace (pro skautské vzdělavatele). (Řád pro vzdělávání činovnic a činovníků, 2021, s. 18-25)



Obr. 4 – struktura vzdělávacího systému v Junáku – českém skautu



Vzdělávací kurzy má v organizaci na starosti zpravodaj Výkonné rady Junáka pro vzdělávání spolu s Odborem pro vzdělávání činovníků. Zpravodaj a odbor mají na starosti revize vzdělávacího systému, spravování kvalifikačních stupňů, schvalování a vyhodnocování vzdělávacích kurzů, či organizování Ústřední lesní školy (ÚLŠ), což je celostátní setkání skautských vzdělavatelů.

Skautský vzdělávací systém stojí na skautském kompetenčním modelu (SKM). Ten v sobě zahrnuje celkem sedm obecně definovaných kompetencí. Pět tzv. „měkkých“ kompetencí zahrnuje často ve svých kompetenčních modelech i celá řada různých dalších organizací a patří sem: Práce v týmu a vedení, Sebereflexe a seberozvoj, Komunikace, Plánování a organizování, Prevence a zvládání krizových situací. Další dvě pak úzce souvisí s identitou organizace a jsou důležité pro úspěšnou činnost činovníka. Jedná se kompetence Rozvoj druhých a Skauting (Řád pro vzdělávání činovnic a činovníků, 2021, s. A-1/18). Více ke SKM v kapitole o profesionalizaci vzdělávacích systémů a v příloze.

### **3.8.3. Vzdělávací systém v Pionýru**

V organizaci Pionýr je směrodatným a určujícím dokumentem pro vzdělávání Směrnice pro přípravu a vzdělávání v Pionýru a sice její současné znění z roku 2014. V preambuli směrnice je cíl vzdělávání v organizaci vyjádřen následovně: *„Vzdělávání má připravovat pro práci s dětmi, působit na rozvoj osobnosti, přinášet uspokojení z vlastního růstu a vést k chápání spoluzodpovědnosti za spolek Pionýr.“* (Směrnice pro přípravu a vzdělávání v Pionýru, 2014, s.1)

V rámci organizace se, podobně jako v Junáku, rozlišují dvě základní kategorie vzdělávání, konkrétně kvalifikace s platností ve spolku Pionýr a kvalifikace s obecnou platností.

Kvalifikace s platností ve spolku Pionýr (realizované a platné pouze v Pionýru):

- **Vstupní kvalifikace**
  - *Pionýrské minimum* – kvalifikace určená pro všechny mezi 15-18 lety, kteří pracují přímo s dětmi, školí si pionýrské skupiny sami.

- **Základní stupeň – výchozí stupeň**
  - *Kvalifikace instruktora* – určeno pro členy mezi 15–18 lety, kteří jsou v přímé činnosti s dětmi.
  - *Kvalifikace oddílového vedoucího* – je připravena pro vedoucí, kteří aktivně vedou pionýrský oddíl, zajišťují a plánují jeho činnost. Vstupní podmínkou je dovršení 18 let a splněná kvalifikace instruktora.
  - *Kvalifikace pro výkon volených a jmenovaných funkcí* – určeno těm, kteří se podílejí na řízení a činnosti Pionýra v rámci pionýrských center a skupin. Kvalifikace má základní podobu, na kterou posléze navazují další specifické části určené pro členy krajské a České rady Pionýra, pro hospodáře, členy kontrolní komise, lektora či garanta Pionýrského vzdělávacího centra.
- **Odborná (lze získat i externě mimo pionýrská vzdělávací centra)**
  - *Odborné vzdělávání pro výkon volených a jmenovaných funkcí* – rozšiřující kvalifikace, které doplňují nutný rozsah pro výkon některé z daných funkcí (např. účetnictví pro hospodáře).
  - *Odborná příprava pro vedoucí* – vzdělání, které rozvíjí kompetence vedoucího pro přímé vykonávání jeho funkce (komunikace, personalistika, psychologie, time management).
  - *Odborná příprava pro výkon činnosti souvisejících se zajištěním přímé práce s dětmi* – kurzy nutné pro konkrétní činnost (vodácký, lezecký, lyžařský...).
  - *Vzdělávání lektorů* – vzdělání pro aktivní vzdělavatele.
- **Rozšiřující (kvalifikace jsou zaměřeny na rozšiřování konkrétních znalostí)**
  - *Metodická příprava na pionýrskou skupinu*
  - *Kurzy zaměřené tematicky*
  - *Výměny zkušeností, semináře*

Další kvalifikace, které spadají do vzdělávacího systému spolku Pionýr jsou kvalifikace s obecnou platností. Spolek Pionýr, z.s. je držitelem akreditace pro udělování kvalifikací s obecnou MŠMT platností. Mezi tyto kvalifikace patří zdravotník zotavovacích akcí, hlavní vedoucí tábora, hospodář – ekonom. (Směrnice pro vzdělávání v Pionýru, 2014)

Vzdělávací systém v organizaci je postaven na existenci Pionýrských vzdělávacích center (PVC). Taková centra zřizují Krajské organizace Pionýra (KOP), což jsou pobočné spolky

hlavního spolku. Centra mají na starosti vzdělávání dobrovolníků v rámci organizace pro své kraje. Existuje i celorepubliková úroveň vzdělávací rady, ta se skládá z garantů (předsedů) jednotlivých vzdělávacích center. Konkrétní podobu vzdělávacích akcí si však řeší a zajišťuje každé krajské centrum samostatně, což do podob jednotlivých kurzů vnáší zásadní rozdíly. V současné době (2023) se postupně nastavuje kompetenční model vedoucího v Pionýru. Aktuálně běží „testovací“ podoba, která se však stále dotváří a prochází určitými změnami. Cílem kompetenčního modelu je nastavit rovnost v obsahu kurzů, výstupu z kurzů a vzdělávacích metod.

#### **3.8.4. Vzdělávací systém v Asociaci TOM**

Vzdělávání v Asociaci TOM má na starosti rada pro vzdělávání, která funguje jako pomocný orgán předsednictva celé organizace. Činnost rady zahrnuje organizování a vedení vzdělávacích akcí a kurzů, které zaštiťuje i akreditačně. Na rozdíl od předchozích dvou představených vzdělávacích systémů, systém vzdělávání v Asociaci TOM nemá konkrétní předpis, který by určoval a nastavoval povinné vzdělání pro vedoucí/instruktory v asociaci působící. Jednotlivé oddíly si však mohou nastavit různá kritéria.

Systém vzdělávání byl v Asociaci TOM nastaven volněji než v případě Junáka a Pionýra a sloužil spíše k prohloubení zájmu o činnost a doplnění vzdělání pro vedení oddílů a táborů. V posledních letech ale prošel zásadní restrukturalizací a přeměnou, o které pojednává bakalářská práce současného předsedy rady vzdělávání Asociace TOM Stanislava Praise z roku 2018.

Po přeměně systému jsou jednotlivé vzdělávací aktivity rozděleny do 4 kategorií:

- **Kvalifikační vzdělávací aktivity:** po absolvování je účastníkovi přiznána konkrétní kvalifikace platná v Asociaci TOM. Patří sem Instruktorský kurz, vzdělávací akce pro vedoucí a vzdělávací akce pro lektory.

- **Odborné vzdělávací aktivity:** splnění těchto aktivit umožňuje zastávat konkrétní specifické role v oddíle nebo na tábore. Patří sem akce se zaměřením na první pomoc, akce zaměřené na program a školení pro hospodáře.
- **Specifické vzdělávací aktivity:** aktivity, které jsou zaměřené na výchovu a vzdělávání členů oddílu. Do této kategorie spadá kurz Děti a jejich potřeby.
- **Vzdělávací akce zaměřené na osobnostní rozvoj:** kategorie věnovaná osobnostnímu rozvoji a růstu vedoucích. Řadí se sem letní táborová škola a zážitkový kurz.

Každý kurz/vzdělávací aktivita má propracovanou metodiku vedení, stanovené konkrétní oblasti vzdělání, je definováno, pro jakou cílovou oblast členů organizace je kurz určen a je předem určeno, jaký by měl být profil absolventa každého kurzu.

V současné době zajišťují vzdělávání dobrovolníků v organizaci tři zkušené lektorské týmy zhruba o 5-6 členech. Ti jsou kvalifikovanými vedoucími (absolventi kurzů pro vedoucí) a specializují se na určitou náplňovou oblast jednotlivých kurzů. Samostatné týmy jsou však provázány a vytváří tak ucelenou skupinu vzdělavatelů. (Prais, 2018)

### 3.9. Srovnání vzdělávacích systémů v organizacích

Kdybychom jednotlivé vzdělávací systémy postavili vedle sebe, jasně uvidíme některé spojitosti a některé rozdíly mezi nimi. Jednou z podobností je bezesporu určitá rozmanitost nabízených vzdělávacích akcí a jejich rozdělení do různých úrovní. Všechny systémy pracují s rozvrstvením kurzů tak, že jsou kurzy rozděleny podle cílové skupiny (věkové omezení účastníků), výstupu z kurzu (kurz opravňuje k něčemu specifickému). Obecně platí, že všechny organizace ve svých systémech uplatňují jistou kategorizaci, kdy se jako kritéria pro dělení kurzů dají použít následující faktory: cílová skupina (věkové rozvrstvení), kvalifikační/nekvalifikační kurz/vzdělání, obecná platnost kvalifikace/interní platnost

kvalifikace, povinné/dobrovolné absolvování/získání kvalifikace a mohl bych pokračovat dále. Zároveň si musíme uvědomit, že ony tři vybrané organizace spojují absolvování zkoušek spojených se získáním dané kvalifikace pro danou pozici/činnost s předcházejícím kurzem. Takový kurz by měl účastníky připravit na složení zkoušky a je vzhledem k tomu i dynamicky, obsahově a časově uzpůsoben. Co je však naopak podstatný rozdíl mezi vzděláváním v Asociaci TOM a organizacemi Junák a Pionýr, je skutečnost, že systém nastavený v Asociaci TOM v tuhle chvíli nepracuje s povinnými kvalifikačními vzdělávacími kurzy pro své vedoucí. Záměrně píš pro tuto chvíli, jelikož z jeden z respondentů uvedl, že v současné době existují v organizace názory a snahy o prosazení povinných kvalifikací. Dá se říci, že vzdělávací systém v Asociaci TOM se liší od vzdělávacích systémů druhých dvou organizací více. Nezastřešuje ho žádný dokument o vzdělávání a veškeré vzdělávací kurzy vede tým vzdělavatelů, který je oproti druhým systémům podstatně menší a hlavně funguje jako jeden. Můžeme tento rozdíl samozřejmě přisoudit tomu, že Asociace TOM je z uvedených organizací nejmenší co do počtu členské základny, nicméně dle mého názoru se na velikosti, provázanosti a realizaci vzdělávacích kurzů projevuje spíše absence povinných kvalifikací.

Podobnosti naopak můžeme najít ve vzdělávacím systému Pionýra a Junáka. Primárně je to na úrovni nastavení povinných kvalifikací a existenci dokumentu usměrňující podobu a směřování vzdělávání, včetně podtržení jeho smyslu. V Junáku je takovým dokumentem již umíněný Řád pro vzdělávání činovnic a činovníků, v Pionýru pak tuto roli plní Směrnice pro přípravu a vzdělávání v Pionýru.

## 4. Analýza rozhovorů

Vzhledem k tomu, že jednotlivé zkoumané organizace a jejich vzdělávací systémy byly popsány v kapitolách výše, přesuneme se nyní zjištěním provedeného výzkumu mezi respondenty z jednotlivých organizací. Cílem bylo tedy porozumět vztahu vzdělávacích systémů ve volnočasových organizacích pro děti a mládež a procesu profesionalizace. Otázky byly pro rozhovory koncipovány tak, aby pokryly změny, které v rámci systémů nastaly v posledních letech, způsoby uvažování nad systémy obecně a v budoucnu. Důraz byl kladen na otázky týkající se procesů, které vedou ke změnám v systémech a které se v systémech odehrávají. Dílčím tématem rozhovorů byl pojem kvalita a jeho uchopení, případně obsah vzdělávacích kurzů v různých úrovních či organizacích. Rozhovor byl tedy strukturován do několika oblastí a to následujícím způsobem:

- Představení se respondenta
- Reflexe osobní zkušenosti se vzdělávacím systémem z pohledu respondenta jako účastníka
- Pojmenování toho, co ve vzdělávání od té doby změnilo
- Obsahové složení vzdělávacích kurzů (reflexe proměn obsahu)
- Záměry a příčiny prováděných změn
- Projevy zavedených změn ve vzdělávacích systémech
- Důraz a vliv na kvalitu vzdělávání v organizaci
- Dlouhodobý koncept vzdělávání v organizaci

## 4.1. Projevy profesionalizace ve vzdělávacích systémech

V tuto chvíli se dostávám k analýze získaných dat ve vztahu k samotnému procesu profesionalizace ve volnočasových organizacích pro děti a mládež na příkladu vzdělávacích systémů. V literatuře a publikacích směřovaných k tématu profesionalizace jsem vyčetl určité charakteristické rysy celého procesu, které se mohou vyskytovat ve vzdělávacích systémech a mít tím pádem vliv na jejich podobu. Pro lepší orientaci ve výsledcích uskutečněného výzkumu rozložím následující pasáž do kratších podkapitol členěných podle jednotlivých sledovaných rysů, které uvádím výše (s. 14,15). Jedná se tedy o byrokratizaci, standardizaci, zvyšování kompetencí a znalostí dobrovolníků a dělba práce + zapojování externích odborníků. Podle těchto vybraných kategorií jsem rovněž kódoval získaná data z rozhovorů. Obecně však platí, že v rámci sféry volnočasových organizací jsou jednotlivé projevy profesionalizace velice provázané a mnohých případech je lze jen těžko oddělit. Jedná se zejména o byrokratizaci a standardizaci, kdy byrokratizace funguje v zásadě jako nástroj standardizace. Různé byrokrizační postupy (například vypracování projektu, závěrečné práce aj.) jsou zaváděny s cílem standardizovat nárůst kompetencí a znalostí dobrovolníků v rámci jedné organizace. Tím se dostáváme i k dalšímu dílčímu projevu profesionalizace, kterým je právě navyšování kompetencí. Lze tak ilustrovat a demonstrovat provázanost a komplexnost celého procesu profesionalizace.

### 4.1.1. Příčiny profesionalizace

V rámci rozhovorů se často otevřela otázka příčin profesionalizace této oblasti. Respondenti z jednotlivých organizací se vyjadřovali následujícím způsobem:

*„Jsou tam různé osobní ambice anebo skupinové ambice a něco někam posunout. A pak do toho vstupují nějaký trendy. No, myslím, že trendem bylo zavedení nebo že na trend navazovalo zavedení kompetenčních profilů a kompetenčního modelu. To je trend, který vstoupil i do vlastně, řekněme pedagogického světa jako takového. Ale lidi, kteří se zabývají pedagogikou, k tomu byli často velmi obezřetní a měli velký pochybnosti a výrazný výhrady vůči tomu, jestli má vzdělávání být formulovaný kompetenčním způsobem. Myslím, že ten trend to převálcoval. Jo že jako ten trend byl silnější než nějaký odstup. A v Junáku jednoznačně jo, že jsme jako velmi silně se překlenuly k tomu, že řadu věcí*

*vyjadřujeme kompetenčním způsobem.“ (respondent z organizace Junák – český z.s.)*

*„No já si myslím, že to je jako všechno o lidech. Právě nám jak přišel do PVC XXX jako garant, tak si řekl, že nechce, aby to fungovalo tak, jak to fungovalo do teď. To mluvím konkrétně jako o tom jednom centru. Že vidí, že asi ty kurzy potřebují něco jiného a v tu chvíli potřebovaly nakopnout, byly prázdný, lidi tam nejezdili, protože měly špatný ohlas. On to chtěl změnit a našel si lidi, co to chtějí měnit s ním.“ (respondentka z organizace Pionýr, z.s.)*

*„Tak ty kurzy byly dané tím, že MŠMT podmínilo dotační svoji politiku tím, že tábory musí vést akreditovaní vedoucí. To znamená vedoucí co absolvovali kurz Hlavní vedoucí tábora. Takže logicky jsme si zažádali o akreditaci, tyhle kurzy jsme dělali, takže prvoplánově bylo cílem, abychom dosáhli na dotační peníze z MŠMT. No ale tohle byl počátek. Pak začaly vznikat další oddíly a my jsme zjistili, že vznikla celkem potřeba ty lidi vzdělávat, co je vůbec asociace, jaké máme hodnoty, co jim můžeme nabídnout, jaká jsou možnosti v té asociaci a z toho se to postupně začalo klubat.“ (respondent z organizace Asociace turistických oddílů, z.s.)*

Na těchto úryvcích můžeme vidět, že aktivní dobrovolníci vidí jako příčiny profesionalizace či jistých změn ve vzdělávání dva různé tlaky. V případě Junáka a Asociace TOM sledujeme vnější tlak v podobě jistých trendů či tlaku institucí, v tomto případě MŠMT. Institucionální tlak z vnější byl v případě Asociace TOM i jednou z hlavních příčin zavedení vzdělávání v organizaci. Tam ovšem sehrál významnou roli i druhý typ tlaku, kterým je tlak vnitřní. Ten na vzdělávání vyvíjejí vnitřní potřeby jednotlivých organizací. Může to být nízká kapacita nabízených kurů, která neodpovídá poptávce z řad dobrovolných vedoucích, nárůst počtu členů, nebo jako to bylo v případě Pionýra, snaha změnit zavedené standardy.



### 4.1.2. Byrokratizace

Byrokratizací se v tomto případě rozumí primárně vznik nových dokumentů, které různým způsobem upravují, usměrňují či utváří podobu vzdělávacích systémů v organizacích. Vedle těchto vnitřních směrnic a ustanovení (jejichž vytvoření zpravidla předchází dlouhé období příprav) pak za byrokratizační postupy zavedené do oblasti vzdělávání můžeme považovat sledování složení týmů vzdělávacích akcí, vypracovávání projektů pro jednotlivé kurzy, zhotovování vyhodnocujících závěrečných zpráv, které mohou být nadále kontrolovány a komentovány v rámci vyšších orgánů organizací.

Jednotlivé organizace mají různé základní dokumenty ustanovující podobu a řád vzdělávání (například Řád pro vzdělávání činovnic a činovníků či Směrnice pro vzdělávání v Pionýru. Zavedení takového dokumentu jsme se dotkli v rozhovoru s jedním respondentem z organizace Junák:

*„No a potom nesporně je zásadním krokem přijetí Řádu pro vzdělávání v roce 98, který vypracovával tým kolem tehdejšího zpravodaje pro vzdělávání Špalka s tím, že tam se stalo několik věcí, mimo jiné se vlastně jako posunula role lesních škol, který předtím měly nějaký vlastní status. Systematizoval se celý systém těch jako vlastně kvalifikací, vznikala tak, jakoby nějaká podpůrná produkce studijních materiálů a tak. Vlastně myslím, že z toho těžíme dodneška, nebo že ten řád, který dneska určuje naše vzdělávání, není stejný, protože prošel řadou novel, ale ten jo ty jo principy a nastavení zásadně trvají doted.“  
(respondent z organizace Junák – český skaut, z. s.)*

Na příkladu uvedených dvou vzdělávacích dokumentů lze demonstrovat (ŘPVČČJ a Směrnice pro vzdělávání v Pionýru). i fakt, že proces profesionalizace neprobíhá v celém sektoru volnočasových organizací najednou, nýbrž každá z organizací se k profesionalizace dostává postupně v různém čase.

Míra byrokratizačních postupů zároveň odpovídá nastavené podobě vzdělávacího systému v organizaci. V Pionýru za podobu a náplň jednotlivých kurzů zodpovídají krajská centra pro vzdělávání, která přímo dané kurzy vedou. To znamená, že v tomto případě nevzniká potřeba vytvářet projekty a závěrečné zprávy z kurzů, které slouží pro kontrolu a vyhodnocení proběhlé vzdělávací akce vyššímu orgánu.

Asociace TOM v posledních letech prošla restrukturalizací svého vzdělávacího systému. Předchozí systém byl nejednotný a bez zavedených kvalifikačních stupňů. Respondent z Asociace TOM se přímo vyjádřil, že podoba systému byla velmi živelná a „*školilo se to, co bylo zrovna potřeba.*“ (respondent z organizace Asociace turistických oddílů, z. s.). To se změnilo s příchodem nové podoby vzdělávání a změny, které zde proběhly můžeme rovněž označit jako související s procesem profesionalizace. Jedná se o změny přímo vedené k byrokratizaci, formalizaci a standardizaci, což dokládá následující pasáž rozhovoru s účastníkem výzkumu z Asociace TOM:

*„V určité fázi, kdy už jsme těch kurzů dělali víc, to prostě chtělo nastavit nějaké hranice a parametry. Pro koho bude ten kurz určený, co se tam doví apod. Takže to byla první věc, taková potřeba si to ujasnit, aby každý v tom systému vzdělávání viděl: ano, jedu na kurz vedoucího oddílu, tak vím, že se tam doví to a to. Druhá věc byla, že my jsme neměli žádné písemné materiály, žádnou metodiku, to znamená, že v podstatě já jsem říkal, že když odejdu z organizace, tak ten další člověk bude začínat zase od nuly. Protože nikde nebudou zaznamenané v podstatě nějaké přednášky, informace, metodika atd.“ (respondent z organizace Asociace turistických oddílů mládeže)*

Na základě tohoto úryvku můžeme usoudit, že vzdělávání v Asociaci TOM došlo do jistého bodu, kdy již proměny systémy spojené s profesionalizací byly nevyhnutelné a z hlediska udržitelnosti a aktuálnosti vzdělávání v organizaci bylo nutné jejich provedení.

### 4.1.3. Standardizace

Procesy spojené se standardizací směřují ke sjednocení chodu vzdělávání, univerzálnosti, k tomu, aby se daná činnost mohla vykonávat podobně nezávisle na prostředí (Marada 2005). Ve sféře volnočasových organizací se standardizací souvisí zavádění nových pravidel, standardů, které mají za cíl zvýšení kvality činnosti organizace. Je to například zavádění povinnosti vzdělávání a absolvování vzdělávacích kvalifikačních kurzů pro výkon konkrétní činnosti/pozice, unifikace vzdělávacích metod, postupů a obsahu vzdělávacích kurzů. S naplňování jistých standardů, které by měly být stejné pro vzdělávání v celé organizaci, je nutné zavést jisté byrokratizační úkony, jako je popsáno výše (s. 39). Jeden z respondentů se to rozhovoru vystihl takto:

*„První věc je, že my máme nějak standardizovaný obsah toho skautského vzdělávání a máme nějak standardizovanou podobu, aby to bylo trochu flexibilní, podobu těch formátů vzdělávacích akcí, ve kterých se pohybujeme. My<sup>8</sup> říkáme, co má mít, jak má vypadat kurz alespoň v některých záležitostech. Ty standardy nás jistě zajímají to, jestli ten kurz je naplňuje a jak jinak hledá cesty k tomu naplnění. Řešíme to přes projekty, projekt, jako i způsob, jakým je napsaný projekt, tak to nějak vypovídá o schopnostech toho týmu, o tom, jak přemýšlí o pozadí té věci, jak uplatňuje nějaký principy didaktický nebo dramaturgický. To nás zajímá. Podporou tohoto je systém vzdělávání vzdělavatelů. Vlastně neříkáme jenom - kdo chce, tak napíše dobrý projekt a může to dělat. Ale ten člověk na to má být tak nějak připravený a má prokázat připravenost v rámci vzdělavatelských kvalifikací.“*  
(respondent z organizace Junák – český skaut, z. s.)

V uvedeném úryvku je patrné, kde všude se projevují vznikající standardy (obsah vzdělávání, nástroje standardizace). Důležitým bodem při standardizačních procesech je bezesporu vyšší

---

<sup>8</sup> Pozn. výzkumníka: my = Odbor pro vzdělávání činovnic a činovníků.

orgán, který oblast vzdělávání v organizaci řídí. V předchozí citaci je částečně popsána jedna z činností Odboru pro vzdělávání činovnic a činovníků v Junáku. Ten řídí zpravodaj pro vzdělávání a jejich úkolem je mj. i snaha o udržení natavených standardů ve vzdělávání. Jeden u účastníků výzkumu z Pionýra se k danému tématu vyjádřil následovně:

*„Realita je, že existuje, existuje garant ústředního vzdělávání, což je zároveň garantka Olomoucko - Zlínské organizace, takže vlastně krajská i ústřední. A ta má pod sebou nebo vedle sebe možná zaměstnance z ústředí, který řeší vzdělávání. To znamená, že vlastně podpora ze shora jakoby nemůže být moc žádná. Pracovník ústředí se snaží, ale prostě je to jeden člověk, který řeší celý vzdělávání a je rád, že je zvládne prodloužení akreditace nebo stanovení autorizovaných osob nebo neautorizovaných zástupců, ale to je tak všechno. On rozhodně nezvládne žádnou metodickou práci, protože na to nemá kapacitu.“ (respondent z organizace Pionýr, z. s.)*

V Pionýru je průběh standardizace složitější. V organizaci funguje celorepubliková rada pro vzdělávání, ale konkrétní podobu kurzům dávají krajská vzdělávací centra a v rámci jejich činnosti vznikají značné rozdíly. Ty pojmenovala respondentka ze stejné organizace:

*„Zároveň je vidět, že tam jsou názorové problémy, že se tam staví Praha a Brno proti ostatním krajům, protože na to nahlížíme trochu jinak společně s Brňákama. Takže to způsobuje takový trochu rozbroje. Ale vím, že se na tom pracuje, ale ač se zdá, že to je strašně pomalý, tak se postupuje dopředu.“ (respondentka z organizace Pionýr, z. s.)*

Lze zde najít stopu toho, že Pionýr není v otázce vzdělávání zcela jednotný a proces standardizace je tedy pomalejší a náročnější.

Dalším a zásadním prvkem standardizace a zároveň formalizace, který se projevil ve větší či menší míře ve všech třech vybraných organizacích a jejich vzdělávacích systémech je práce s kompetencemi. Kompetenční modely, potažmo kompetenční profily jasně stanovují, k čemu mají vést kvalifikační kurzy. Dotýkají se v různém rozsahu několika oblastí dobrovolnického působení v organizaci podle toho, k jaké zastávané funkci se vztahují. Vytvářejí tedy obsahový rámec a udávají směr každého kvalifikačního kurzu. Výstup z kurzu a jeho absolvování je tedy měřitelné podle toho, zda frekventant splňuje předepsané kompetence. ŘPVČČJ definuje kompetenční model následovně:

*„Skautský kompetenční model definuje, co by mělo být rozvíjeno u činovníků v rámci jejich činnosti v jednotkách i v rámci vzdělávacích akcí. Na kompetenční model navazují profily obsahující popis konkrétních schopností, znalostí, dovedností, postojů a dalších charakteristik, které by měli činovníci mít.“ (Řád pro vzdělávání činovníků a činovníků, 2021)*

Jedna z účastnic průzkumu komentovala takto:

*„No já si myslím, že jsem byla na čekatelkách ještě v době, kdy nebyly žádné kompetence a jenom byly nějaké oblasti, u kterých to bylo trochu rozpliznutý a myslím si, že dneska ten systém je nastavený jako mnohem líp, že nějakým způsobem drží tu kvalitu. (respondentka z organizace Junák – český skaut, z.s.)*

V Pionýru se kompetenční model rozvíjí v současné době. První podoba modelu již existuje, nicméně stále se upravuje a přetváří tak, aby model v co největší míře odpovídal potřebám organizace.

*„A už dneska v té nové směrnici, co tak tvoříme, nebudou osnovy, budou kompetence, který jako vycházejí ze spousty míst, prostě z těch našich kompetencí, který jsme k tomu vytvořili, čímž teda si nechci brát jako zásluhy. To nechceme, ale prostě jsme to tak vnímali a tak jsme to*

*vytvořili. A když pak republika přišla s tím, že by to bylo dobrý, to udělat, tak my jsme řekli, tak my už jsme tady něco udělali. Tak tady to máte a klidně nám to přeházejte, klidně nám to zkritizujte, klidně nám předělejte. My to máme takhle, my to postupně optimalizujeme. A teď je to v tomto stavu. Tak jsme to tak dělali no, přišlo nám to správný. A když jsme přemýšleli nad tím obsahem i jiných kvalifikací, jak dělat hlavase, jak dělat zdravotníky, jak dělat ty volený funkcionáře nebo jmenovaný, tak to bylo vždycky stejný. Abych věděl, co mám učit, nebo jak učit, tak potřebuji vědět, k čemu to má vést. Takže ony ty kompetence k tomu nějak vedly.“ (respondent z organizace Pionýr, z. s.)*

Ke standardizaci a formalizaci vzdělávání tedy opět v organizacích dochází nerovnoměrně a v různém čase. Přístup založený na kompetencích může sloužit jako nástroj standardizace, jelikož jasně stanovuje obsah kurzů. Zároveň před zaváděním kompetenčních modelů pracovaly všechny organizace s vytyčenými oblastmi vzdělávání, tudíž náplň kurzů částečně monitorována byla.

#### **4.1.4. Zvyšování kompetencí a znalostí dobrovolníků**

V tomto vybraném sledovaném projevu profesionalizace můžeme v oblasti vzdělávání ve volnočasových organizacích najít konkrétnější prvky. Zvyšování kompetencí je v tomto kontextu snadněji uchopitelné. Z výzkumných dat vyplývá, že se v každé organizaci zvyšují nároky na účastníky a absolventy kurzů, ale i na instruktory a lektory, kteří na kurzech působí jako vzdělavatelé. V rámci navyšování kompetencí a znalostí dobrovolníků tedy dochází ke zvýšení nároků, které jsou na dobrovolníky kladeny, ať již působí v jakékoli roli.

*„A protože jsem o víkendu shodou okolností zrovna byla na nějakým setkání ke vzdělávání, kde byl i Špalek coby strůjce vlastně té současné podoby, tak ten zmiňoval, že jednou z těch zásadních změn*

*tehdy, což já vlastně jsem tehdy nevnímala, bylo i to, že tam byl přechod od toho, že vzdělání má mít pouze vedoucí oddílu k tomu, že nějaký vzdělání má mít každý, kdo pracuje s dětmi, což se týká vlastně hodně té čekatelské zkoušky, že už tam jako začala být nějaká příprava pro tu, pro tu práci.“ (respondentka z organizace Junák – český skaut, z. s.)*

Tento úryvek vyjadřuje zvyšování nároků na činnost a odbornost dobrovolníků skrze zavedení povinnosti absolvování kvalifikačního kurzu. Povinnost absolvovat vzdělávací akci a získat potřebnou kvalifikaci pro danou funkci (například vedoucí oddílu, vedoucí tábora, instruktor a další) platí v organizaci Junák a Pionýr. V případě Asociace TOM je vzdělávání dobrovolníků nepovinné, ale v poslední době je ze strany vedení oblasti vzdělávání větší snaha o prosazení změny, která by směřovala k nastavení povinnosti absolvovat vzdělávací kurz. Ta by se týkala primárně vedoucích jednotlivých oddílů a vedoucích táborů. Demonstruje to následující úryvek:

*„My, co děláme v tom vzdělávání, tak my bychom byli rádi, kdyby to nebylo jenom na dobrovolné bázi. Kdyby ty kurzy byly kvalifikační opravdu, aby opravdu ten vedoucí oddílu a tábora měl tu kvalifikaci, ale neměl ji jako na bázi dobrovolnosti, ale byla by to podmínka. Úplně vedení organizace na tohle neslyší, zakládá si na tom, že je u nás všechno dobrovolné.“ (respondent z organizace Asociace turistických oddílů, z. s.)*

Z další citace je patrné, co obnáší role lektora v Pionýrském vzdělávacím centru Praha, kde ke snaze zvýšit kvalitu kurzů přispívá právě navýšení nároků na lektory

*„No a pak je to o tom koloběhu toho, že to není, že kurz končí, účastníci dostanou papír, lektori se potkali a zhodnotí to sami. A už jsme dneska na úrovni i náslechu, že si říkáme zpětný vazby v kolektivu, k*

*jednotlivým komunikačním a jiným dovednostem. Takže z mého pohledu je to optimum, jak by to i v těch školách mělo fungovat.“ (respondent z organizace Pionýr z. s.)*

Zde je patrné, co obnáší role lektora v Pionýrském vzdělávacím centru Praha, kde ke snaze zvýšit kvalitu kurzů přispívá právě navýšení nároků na lektory. To se projevuje mj. i dalším vzděláváním lektorů, například v lektorských dovednostech. Pro přesné srovnání toho, jakým způsobem se v organizacích ke vzdělavatelům přistupuje dnes a dříve, si dovolím využít následující pasáže z rozhovorů:

*Já si, já to přesně nevím, teď jsou to vzpomínky někoho, kdo neviděl do toho organizačního pozadí v té době, ale myslím si, že nebyly. Že to byli skautští praktici, dlouholetí skauti, zpravidla a často z doby 68 až 70 v nějakých činovníckých funkcích. Nemyslím si, že by pro to byly nějak zvlášť připravovaní a rozhodně jsem tenkrát měl pocit, že v některých směrech toho vím víc než oni.“ (respondent z organizace Junák – český skaut, z. s.)*

Další z příkladů navyšování kompetentnosti dobrovolníků je vydávání podpůrných metodik. Zpracovávání a distribuce dílčích metodik zaměřených na určité oblasti činnosti je nedílnou součástí každého vzdělávacího systému. Jeden respondent z organizace Pionýr se v rámci rozhovoru vyjádřil následovně:

*„...dneska vlastně ve všech blocích je to tam tandemově, aspoň dva lektori tam jsou na ten blok, doplňují se, nebo každý má svoje aktivity. No a tím pádem je tam mnohem větší prostor pro diskuse, pro nějaký skupinový práce a nějaký další jako interaktivní formy, který na jedné straně dávají možnost tomu širšímu uchopení tématu, ale možná mají i to b, že tím, že je okleštěný ten obsah, tak vlastně ne všichni si můžou, odnášet ty stejný znalosti...“*

*„.... Rozsahem je to podobný. Obsah máme dneska menší určitě jako co do teoretických částí. To to je ten trend i školství, to je všude. A je to pak i takto různorodý dneska na těch kurzech.“ (respondent z organizace Pionýr, z. s.)*



V jiném rozhovoru s účastníkem ze stejné organizace zazněly i konkrétní oblasti, kterým je v dnešní podobě vzdělávání věnováno více prostoru, nebo byly i nově zavedeny. Jedna z účastnic výzkumu přímo uvedla (opět s odkazem na pražské vzdělávací centrum), že se do obsahu kurzů často přidávají aktuální témata, jako je například: environmentální a globální témata a komunikace jako téma, které se hodně mění.

#### **4.1.5. Dělbá práce a zapojování externích odborníků**

Posledním vybraným znakem profesionalizace, který jsem sledoval při analýze rozhovorů je princip dělby práce a zapojení externích odborníků. Jeden z projevů profesionalizace, který vyzdvihuje například Šťovíčková Jantulová je zapojování odborníků v daných oblastech jako zaměstnanců organizace (Šťovíčková Jantulová, 2005). V případě vzdělávacích systémů volnočasových organizací pro děti a mládež, se však více využívá zapojení odborníků jako externistů pro určitou oblast při realizaci vzdělávacích akcí (právníků pro výklad základního práva, pedagogů pro didaktiku či psychologů pro práci s dětmi se specifickými potřebami).

Můžeme zde opět poukázat na to, že v rámci jednotlivých vzdělávacích center funguje hierarchizační nastavení, kdy je zvolený jeden garant, který má na starosti chod centra, věnuje se týmu a řeší administrativní složku práce. V centru jsou dále zapojeni dobrovolníci – lektoři, ti se věnují přípravě kurzů. Lektoři mají (stejně jako v Junáku) mezi sebou rozdělené úkoly a vzdělávací bloky. Zpravidla se bloky dělí podle toho, kdo z lektorů má jaké vzdělání a čemu se obecně věnuje (například pedagog vede bloky spojené s pedagogikou). Co se týče zapojování expertů v podobě externistů, jedna z účastnic výzkumu to komentuje s tím, že všichni členové lektorského týmu ve Vzdělávacím centru Pionýra Praha jsou členové organizace a na zapojení

externistů bohužel nejsou v současné době dostatečné finance. Z dat tedy vyplývá, že pražské centrum externisty nevyužívá, nicméně nemohu tak usuzovat na všechna krajská vzdělávací centra v Pionýru.

## 4.2. Osobní hodnocení profesionalizace

V průběhu rozhovorů se respondenti často vyjadřovali pouze sami za sebe, často jsem byl upozorňován na to, že nemohou mluvit za celou organizaci, nebo že pro odpověď nemají data. Téměř v každém rozhovoru jsme se dostali k osobnímu hodnocení procesů profesionalizace. To mnohdy kopírovalo snahu poukázat na příčiny profesionalizace v té dané organizaci, ale obsahovalo i vlastní názory a pohledy účastníků. Zároveň lze z výzkumných dat vyčíst i určité porovnání z předchozích let či desetiletí, kdy prvky profesionalizace nebyly ve vzdělávacích systémech zaváděné. Dobře to ilustruje následující úryvek rozhovoru s jednou z účastnic výzkumu:

*„No já si myslím, že jsem byla na čekatelkách ještě v době, kdy nebyly žádné kompetence a jenom byly nějaký oblasti, u kterých to bylo trochu rozpliznutý a myslím si, že dneska ten systém je nastavený jako mnohem líp, že nějakým způsobem drží tu kvalitu, že já si jako myslím, že jsme na těch čekatelkách ani neměli instruktory se správnou kvalifikací, že to prostě dělala spíš jako banda nadšenců na okrese a někdo to nějak zaštiťoval, ale byly to prostě spíš vedoucí třeba středisek jednotlivých, než že by to byly skautský vzdělavatelé a to si myslím, že už se dneska moc neděje a když, tak zároveň už mají ty lidi nějaký nástroje, o který se mohou opřít a že se ta laťka toho vzděláván v tomhle jako rozhodně zvýšila.“ (respondentka z organizace Junák – český skaut, z. s.)*

Podstatu profesionalizace vidí ta samá respondentka následovně:

*„Jo, já to nejvíc tu profesionalizaci vnímám v tom systému celkovým, jako co musí ten kurz udělat pro to, aby mohl prostě proběhnout, jak*

*probíhá, že se pak vyhodnocuje, nějakým způsobem a no přesně ve skládání té komise, že vlastně jako z vrchu hlídáno je, jak se to dělá a to podle mě je jako nejvíc. Že to vnímám jako tak, že dřív si prostě člověk řekl, že jako chce mít vzdělávací kurz a jako udělal ho a možná i jako napsal email a dneska prostě jako už musí podat projekt, závěrečnou zprávu, člověk v té komisi musí být jako někdo, kdo podá další projekt, protože je kompetentní k tomu udělovat u kvalifikaci, v té komisi jsou prostě různě vzdělaní lidi, spousta z nich musí mít civilní kvalifikaci, takže to není tak, že by tam prostě byla banda skautských dobrovolníků, ale většinou to jsou fakt prostě jako odborníci i v civilním životě, což vlastně všechno nastavuje a hlídá to ústředí a to si myslím, že tak nebylo. Takže to vidím v tomhle.“ (respondentka z organizace Junák – český skaut, z. s.)*

Jsou zde trefně vystižené i jednotlivé sledované prvky celého procesu, jako je například byrokratizace, standardizace nebo zapojení odborníků. Můžeme tedy říci, že tímto způsobem se profesionalizace prolíná do oblasti vzdělávání v organizaci Junák. Existují však značné rozdíly mezi organizacemi, a to i v případě osobních zkušeností z absolvovaných kurzů. Nepříjemný zážitek ze vzdělávacího kvalifikačního kurzu v Pionýru uvádí jedna z respondentek:

*„Já má hroznou zkušenost..., no a ta kvalita je tam opravdu teda znát, a to ještě tenkrát nebyla taková, dejme tomu reforma v tom našem vzdělávání, tak už tenkrát to jako bylo velkej skok. Já si z toho pamatuju fakt jako strašný zážitky. Jediný, co bylo super, tak že jsme tam byli jako parta od nás z oddílu a že jsme se stmelili a že máme společný ty hrozný zážitky na který vzpomínáme...určitě jsem se mnohem víc naučila nějakou vlastní praxí, než z těch kurzů.“ (respondentka z organizace Pionýr, z. s.)*

Co stálo za zaváděním současných změn v oblasti vzdělávání pak popisuje následující úryvek:

*„Proč je to? No tak, protože na ty kurzy dřív nikdo nechodil. Tam nechtěli lidi chodit, protože tam většinou poslali z pilnosti skupiny jednoho člověka, ten přišel, byla to nuda: povídali nám tam nějaký blbosti a my vůbec nevíme proč. A takže přišla nutnost posunout ty věci někam do nějakých jiných forem, který ty lidi budou bavit a něco si z toho odnesou. Na všech frontách se to s tím muselo proměnit, aby se docílilo toho, že to povinné vzdělávání, který teda po nich chceme, i v mnohých případech povinný, tak aby tam ty lidi chodili, protože cílem každého spolku by mělo být, aby měli jako vzdělaný lidi pro tu danou oblast, kde působí.“ (respondent z organizace Pionýr, z. s.)*

Můžeme poukázat opět na působení vnitřního tlaku na vzdělávání a potřebu změn, které vycházejí původní podoby vzdělávání v organizaci.

#### **4.3. Diskuze**

Z výsledků vyplývají značné rozdíly mezi jednotlivými organizacemi a tím, v jaké míře se u nich projevují jednotlivé prvky profesionalizace. Cílem práce bylo porozumět vztahu profesionalizace v oblasti vzdělávání a vybraných spolků. Tento proces však nemusí nutně znamenat určité pokroky ve vybrané oblasti. Ze srovnání vyplývá, že nejvíce se prvky spojené s profesionalizací projevují v Junáku. Oblast vzdělávání v Junáku je tedy nejprofesionalizovanější ze zvolených organizací. Jistou souvislost můžeme vidět i v tom, že tato organizace disponuje nižšími desítkami placených zaměstnanců. Počet placených zaměstnanců je zásadním prvkem postupující profesionalizace. Pro oblast vzdělávání v organizacích se však nejedná o běžný jev, proto nebyl v této souvislosti zmíněn. Rozdíly v pojetí profesionalizace systémů v organizacích mohou být způsobeny celou řadou věcí. Prvním faktorem toto pojetí ovlivňující je pravděpodobně počet členů, kteří jsou v organizaci

registrování. Čím větší je členská základna tím výraznější jsou nároky a požadavky na celkový chod organizace. Druhým takovým velkým faktorem, který předznamenává vývoj organizace a mj. i vzdělávacích systémů je historie, na kterou dnešní dobrovolníci ve své činnosti navazují. Třetím zásadním rozdílem, který vytváří přístup ke vzdělávání je pak poslání. Každá z vybraných organizací má jiné pojetí hodnot a poslání, na kterých základově stojí. Tomu se přizpůsobuje i vzdělávání dobrovolníků v dané organizaci.

Na základě provedeného výzkumu můžeme vzdělávací systémy srovnat ve vztahu s procesem profesionalizace pomocí sledování a trasování zmíněných jednotlivých prvků, kterými se celý proces projevuje. Po srovnání zavádění prvků odpovídajících profesionalizaci do vzdělávacích systémů na časové ose vidíme, že ve spolku Junák – český skaut, z. s. dochází k těmto krokům dříve. Těmito kroky rozumím zavedení kompetenčního modelu, povinnosti absolvovaných kurzů u vedoucích, zvyšování nároků na absolventy i lektory vzdělávacích kurzů a jiné. Ve zbylých dvou organizacích k takovýmto významným posunům směrem k profesionalizaci dochází v současné době - zavádění obecného systému a řádu do vzdělávání v Asociaci TOM, případně vytváření kompetenčního modelu v Pionýru.

## 5. Závěr

Cílem této práce bylo porozumět vztahu mezi procesem profesionalizace a vzdělávacími systémy ve vybraných organizacích. Na základě výše popsaných projevů profesionalizace a jejich spojení s reálnými zjištěními z prostředí volnočasových spolků můžeme vyvozovat následující závěr.

Ze získaných dat od respondentů z daných organizací, kteří se fungováním, vývojem a náplní vzdělávacích systémů zabývají na celostátní či krajské úrovni svých domovských spolků vyplývá, že i na tomto místě lze spatřovat vlivy profesionalizace. Nejsou to však ty „tvrdé“ změny, které s sebou tento proces přináší, jako je například nahrazování dobrovolnické práce prací placenou (Šťovíčková Jantulová, 2005), ale spíše ty „měkké“, kterým můžeme rozumět

spíše dlouhodobé procesy, jako například zvyšování kompetencí dobrovolníků, či vytváření vlastního expertního vědění, jak tomu rozumí Tereza Pospíšilová (Pospíšilová in Frič, 2016).

Práce obsahuje jisté srovnání třech největších volnočasových výchovných organizací pro děti a mládež v České republice. Ze srovnání je patrné, že v každé z organizací je vzdělávací systém nastavený jiným způsobem, má jiné postavení v rámci priorit a i uvažování nad jeho podobou. Prvky spojené s profesionalizací se nejvíce projevují v Junáku – českém skautu. Ze získaných výzkumných dat lze vyčíst, že ve vzdělávání v tomto spolku je velký tlak na zvyšování kompetencí účastníků i lektorů, skrze vypracovávané projekty a závěrečné práce (byrokratizační tendence) dochází ke standardizaci vzdělávacích kurzů, s dělbou práce souvisí nejen rozdělování úkolů a rolí v týmu instruktorů na kurzu, nýbrž i na úrovni celého spolku, velkou roli zde hraje povinnost absolvování kvalifikačního kurzu s následnou zkouškou pro fungování na určité pozici, zavedení kompetenčního modelu a další.

Mezi Junákem a dalšími dvěma srovnávanými spolky jsou v tomto ohledu jisté rozdíly. Obsah této práce však nepoukazuje na to, čím jsou tyto rozdíly způsobeny. Mohu se pouze domnívat, že jsou způsobeny velikostí organizace, nejdelší historií či medializací spolku (Junák – český skaut má z vybraných organizací zdaleka největší prostor v médiích). Byly by to pouze domněnky, které však nemohu v tuto chvíli potvrdit či vyvrátit.

V Pionýru, jakožto druhém největším vybraném spolku, nemůžu profesionalizační tendence v tuto chvíli zcela vyhodnotit na úrovni celé organizace, ale spíše na úrovni Pionýrského vzdělávacího centra Praha, krajského vzdělávacího centra. Odpovídá to v první řadě rozdělení a systému fungování pionýrského vzdělávání, ve druhé řadě pak oslovení

respondenti působí právě v tomto vzdělávacím centru a nikoli na celorepublikové úrovni. Určitá část výzkumných dat se však k celorepublikové úrovni vztahuje. Proces profesionalizace je zde možno sledovat skrze podobné prvky jako v Junáku, však v menší míře a později. Větší rozdíl můžeme najít například v bodu standardizace, kdy je z výpovědí účastníků výzkumu ze spolku Pionýr patrné, že mezi jednotlivými vzdělávacími krajskými centry jsou značné rozdíly. Co by však na druhou stranu profesionalizačním procesům odpovídalo, je zavádění kompetenčního systému (stejný pro všechny kraje) a povinnost absolvovat určitý stupeň vzdělání určený pro zastávání některých pozic a rolí. Opět se zde nabízí otázka, čím je způsobeno, že procesy, které bychom mohli nazvat profesionalizačními probíhají ve spojitosti s pionýrským vzděláváním a vzděláváním v Asociaci TOM až v současné době a ne dříve, jako tomu bylo například v případě Junáka. Účastníci výzkumu z Pionýra a Asociace TOM při rozhovorech naznačili, že jako příčinu pozdějšího nástupu těchto změn vidí různé funkcionáře ve své organizaci. Dále jsem se však nedoptával. Opakovaně jsem v případě respondentů z této organizace setkával s vyjádřením, že vše stojí a padá na lidech. I tato skutečnost by mohla být předmět navazujícího výzkumu v této oblasti.



## 6. Seznam použité literatury

- Frič, P. (ed.). 2016. „*Občanský sektor v ohrožení?*“ Sociologické nakladatelství, Praha. 114 - 120
- Frič, P., Pospíšilová, T. et al. 2010. et al. „*Vzorce a hodnoty dobrovolnictví v české společnosti na začátku 21. století.*“ Praha: AGNES. 142 – 162
- Marada, R. 2005 „*Růstová dilemata občanského sektoru: institucionální expanze a hodnotová eroze*“ Sociální studia. Fakulta sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně, 1/2005: 147-168
- Nosek, V. 2001. „*Skautská symbolika.*“ Junák . svaz skautů a skautek ČR Tiskové a distribuční centrum, Praha. 11
- Novotný, T. 2016. „*Velká kniha o tomících.*“ Praha: Hořec
- Skovajsa, M. 2010. „*Občanský sektor: organizovaná občanská společnost v České republice*“ Portál, Praha.
- Šťovíčková Jantulová, M. 2005. „*Analýza procesu profesionalizace v občanském sektoru očima aktérů.*“ Sociální studia. Fakulta sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně, 1/2005: 131-146.
- Švaříček, R., Šedřová, K. 2007. „*Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*“ Praha: Portál.

### Elektronické zdroje:

- Asociace TOM, 2017., „*Stanovy Asociace turistických oddílů mládeže České republiky* [online]. ATOM., [cit. 18. 4. 2023]. Dostupné z: [https://procleny.atom.cz/sites/default/files/uploads/stanovy\\_2017\\_final.pdf](https://procleny.atom.cz/sites/default/files/uploads/stanovy_2017_final.pdf)
- Gurecký, J. 2022. „*Výroční zpráva ČRD 2022.*“ [online]. Česká rada dětí a mládeže za finanční podpory Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy [cit. 18.4. 2023]. Dostupné z: <https://crdm.cz/download/VZ/vyrocní-zprava-crdm-2021.pdf>
- Chmelař, J. 2023. „*Junák – český skaut: registrace 2023 (základní přehled)* [online]. Junák – český skaut, z.s., [cit. 22. 3. 2023]. Dostupné z: <https://zpravodajstvi.skaut.cz/clanek/zverejnili-jsme-vysledky-z-registrace-2023-organizace-opet-roste>
- Junák – český skaut, z.s., 2022. „*Junák – český skaut, z.s. stanovy spolku 2022* [online]. Junák – český skaut, z.s., [cit. 22. 3. 2023].

Dostupné z: <https://krizovatka.skaut.cz/spisovna/stanovy-junaka-ceskeho-skauta/2022-06/predpis-standovy>

Junák – český skaut, z.s., 2021. *Junák – český skaut, z.s. Řád pro vzdělávání činovnic a činovníků 2021* [online]. Junák – český skaut, z.s., [cit. 20.4. 2023].

Dostupné z: <https://krizovatka.skaut.cz/spisovna/rady/rad-pro-vzdelavani-cinovnic-a-cinovniku>

Pionýr, z.s., 2021. *Výroční zpráva Pionýr 2021* [online]. Pionýr, z.s., [cit. 17. 4. 2023].

Dostupné z: [https://pionyr.cz/vyr\\_zpravy/vz\\_pionyr\\_21.pdf](https://pionyr.cz/vyr_zpravy/vz_pionyr_21.pdf)

Krtička, Karel, Bělohávek, Martin. 2008. *Fakta o vývoji pionýrského hnutí v České republice 1949 – 1990* [online]. Mozaika 03/2008 s. 26-34. Pionýr. [cit. 18. 4. 2023]. Dostupné z:

[https://pionyr.cz/docs/mozaika/moz\\_08\\_03.pdf](https://pionyr.cz/docs/mozaika/moz_08_03.pdf)

Pionýr, z.s., 2022. *Stanovy Pionýra 2022* [online]. Pionýr, z.s., [cit. 18. 4. 2023]. Dostupné z:

[https://pionyr.cz/docs/Stanovy\\_2022\\_text.pdf](https://pionyr.cz/docs/Stanovy_2022_text.pdf)

Pionýr, z.s., 2023. *Stanovy Pionýra a Program Pionýra* [online]. Pionýr, z.s., [cit. 18. 4.

2023]. Dostupné z: [https://pionyr.cz/docs/Stanovy\\_Program\\_brozura\\_11\\_2022.pdf](https://pionyr.cz/docs/Stanovy_Program_brozura_11_2022.pdf)

Prais, Stanislav, 2018. „*Systém vzdělávání v Asociaci TOM ČR se zaměřením na kvalifikační vzdělávání*“, [online]. Olomouc, 2018. bakalářská práce (Bc.) UNIVERZITA

PALACKÉHO V OLOMOUCI. Cyrilometodějská teologická fakulta, [cit. 20.4. 2023].

Dostupné z: <https://theses.cz/id/66gt17/>

### **Seznam zdrojů obrázků:**

Obrázek 1 – Skautská lilie

[http://www.strediskohrozen.cz/141\\_6622236e49098c9255ac403c37cfe75b/](http://www.strediskohrozen.cz/141_6622236e49098c9255ac403c37cfe75b/)

Obrázek 2 – Pionýrská vlaštovka

<https://pionyr.cz/media/jednotici-prvky/>

Obrázek 3 – znak Asociace TOM

<https://www.a-tom.cz/soubor/16306-logo-asociace-tom>

Obrázek 4 – Struktura vzdělávání v Junáku

<https://krizovatka.skaut.cz/vzdelavani/typicke-vzdelavaci-drahy>

## **7. Přílohy**

Příloha 1: Scénář rozhovoru:

1. *Stručné představení se respondenta, čím se zabývá ve své organizaci.*

2. *Osobní zkušenost respondenta se vzdělávacím systémem v domovské organizaci (jakými kurzy prošel, kdy jimi prošel).*
3. *Co se od té doby na kurzech změnilo, co se dělá jinak, v čem je největší rozdíl.*
4. *S jakým záměrem změny probíhaly.*
5. *Kde respondent vidí příčinu proběhlých změn.*
6. *Jakým způsobem se změny v oblasti vzdělávání projevují v domovské organizaci respondenta.*
7. *Jak vnímá respondent kvalitu ve vzdělávání a tlak na oblast vzdělávání v organizaci.*
8. *Jak a proč se mění obsahy jednotlivých kvalifikačních kurzů.*

*Doplňkové otázky:*

- *Jak přemýšlíte nad dlouhodobým konceptem vzdělávání v organizaci?*
- *Vnímáte tlak na profesionalizaci?*
- *Jak se podle Vás projevuje profesionalizace ve Vaší organizaci?*