

**Univerzita Karlova v Praze**

**Fakulta humanitních studií**



**Vyjednávání moci ve skautském oddíle**

**Bakalářská práce**

**Michal Horáček**

**Vedoucí práce: PhDr. Dana Bittnerová, CSc.**

**Praha 2015**

## PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem práci vypracoval samostatně. Všechny použité prameny a literatura byly řádně citovány. Práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze dne 15. 5. 2015

.....

Podpis

# OBSAH

Obsah.....	3
Úvod.....	5
1. Skauting.....	7
Ideové kořeny a osobnosti u vzniku skautingu .....	7
Tři pilíře skautingu .....	9
Poslání .....	10
Základní principy .....	10
Výchovná metoda.....	11
Zákon a slib .....	11
Symbolický rámeček.....	12
Učení se ze zkušeností.....	13
Příroda .....	13
Program osobního růstu .....	13
Dospělí průvodci .....	13
Družinový systém.....	14
Výchovné kategorie.....	14
Vlčata a světlušky.....	14
Skauti a skautky .....	15
Roveři a rangers .....	15
Vůdce oddílu .....	15
2. Moc a vůdce oddílu .....	18
3. Výzkumný projekt.....	23
Výzkumné otázky.....	23
Výzkumná strategie.....	23
Výzkumný vzorek a prostředí .....	24

Výběrová strategie a výběr vzorku.....	24
Charakteristika vzorku a prostředí výzkumu .....	24
Techniky sběru dat a vstup do terénu .....	25
Analytické postupy.....	27
Hodnocení kvality výzkumu .....	28
Reflexivita .....	28
Reaktivita .....	28
Transparentnost .....	29
Etika výzkumu.....	30
4. Situace .....	31
Vymezení pojmu situace .....	31
Segmenty programu .....	32
Prostor .....	35
Sociální interakce .....	37
5. Praktiky .....	40
Pozitivní hodnocení.....	40
Tresty, hrozby, pravidla .....	42
Nejsme ve škole .....	43
Čas běží .....	45
Závěr.....	47
Použitá literatura .....	50
Seznam příloh.....	53
Přílohy .....	54

# ÚVOD

K výběru tématu bakalářské práce se zaměřením na vedení skautského oddílu jsem se rozhodl, protože jsem sám skaut a již několik let působím ve vedení oddílu v blízkosti svého bydliště. Skauting, jako celosvětové hnutí usilující již více než sto let o zlepšování světa skrze podporu všestranného rozvoje jednotlivých dětí a mladých lidí, představuje dle mého soudu skvělý prostor pro různé výzkumy na poli společenských věd. Jsou již napsány studie pojednávající o skautském společenství jako o subkultuře, jiné tematizují širokou škálu rituálů a nechybí ani práce z oblasti vývojové psychologie a pedagogiky.

Posledně zmíněná disciplína se úzce dotýká činnosti dobrovolníků pracujících s dětmi a mládeží ve volném čase. Hlavní osobu zodpovědnou za realizaci výchovného poslání a předávání vědění je vůdce oddílu, podobně jako ve školním prostředí je jím učitel. Pro úspěšné zvládnutí poslání je nezbytné, aby byl vůdce schopen dětský kolektiv vést a ovládat, tedy aby vykonával nad členy skupiny moc. Ve své práci se proto budu ptát, jakým způsobem vyjednává svou moc nezbytnou pro ustanovování pedagogického vztahu a to z antropologické perspektivy.

Pro pochopení specifík skautského výchovného hnutí začnu jeho deskripcí. Nejprve se ohlédnu za *ideovými kořeny a osobnostmi vzniku skautingu*. Následně rozeberu *tři pilíře skautingu*, které zahrnují jednak definici *poslání*, jednak *základní principy*, a hlavně jednotlivé složky *výchovné metody*, se kterou skautští vůdci pracují. Výchovná činnost se odehrává ve skupinách (oddílech), povětšinou rozdělených podle jednotlivých věkových stupňů, které krátce charakterizují v podkapitole *Výchovné kategorie*. Nakonec do kontextu oddílu zasadím klíčovou osobu – jeho vůdce. Od popisu jeho úlohy se plynule přesunu k nové kapitole s názvem *Moc a vůdce oddílu*.

Zde předložím své teoretické zakotvení vycházející ze dvou blízkých konceptů moci. První je založený na pěti mocenských bázích, ze kterých může být moc odvozena: báze moci připisované, odměňovací, výkonné, expertní a vztahové. Koncept byl aplikován ve výzkumu *moci* ve školní výuce Šedřovou a Zounkem.<sup>1</sup> Tomáš Klenot z téměř identických zdrojů odvozuje učitelův *vliv*.<sup>2</sup> Termíny *moc* a *vliv* chápu identicky, proto budu pro lepší porozumění

---

<sup>1</sup> ŠEĎOVÁ, Klára a ZOUNEK, Jiří. ICT a moc před tabulí. In: ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 260-286.

<sup>2</sup> KLENOT, Tomáš. *Vliv a ovlivňování – významná podoba uplatnění autority*. In: VALIŠOVÁ, Alena, kol. *Autorita jako pedagogický problém*. Praha: Karolinum, 1998, s. 116.

problému používat oba koncepty. V této kapitole se rovněž vyrovnávám s pojmy *autorita* a *vůdcovství*.

Konkrétní zacílení práce vytyčuji následujícími výzkumnými otázkami: *V jakých situacích dochází k vyjednávání moci a jak uvažovat o této moci ve vztahu k ustanovování celkové moci vůdce? Jakými praktikami vůdce vyjednává svou moc v oddíle?* Pro zodpovězení otázek jsem si zvolil kvalitativní výzkumnou strategii. Výzkum probíhal po dobu dvou měsíců v oddíle mladších skautů ve věku sedmi až dvanácti let a to formou zúčastněného pozorování. Charakteristiku vzorku, metodologii a hodnocení kvality výzkumu blíže popisují v kapitole *Výzkumný projekt*.

Interpretaci sebraných dat podle zadání projektu předkládám ve dvou kapitolách, které korespondují s výzkumnými otázkami. První se zabývá třemi aspekty vymezujícími situaci, ve které se vůdce nachází a jež a priori konstituují podobu vyjednávání moci. Jedná se o podmíněnost *prostorem*, typem *sociální interakce* a *segmentem schůzky*. Teprve v určité situaci vůdce vyjednává moc konkrétními praktikami, o nichž budu mluvit ve čtyřech podkapitolách: *Pozitivní hodnocení, Tresty, hrozby a pravidla, Nejsme ve škole* a *Čas běží*. Tyto kategorie jsou částečně odvozeny od zdrojů moci a částečně jsou výsledkem kódování v softwaru *Atlas.ti*.

# 1. SKAUTING

*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.<sup>3</sup>*

Citovaný text stanov české skautské organizace *Junák – český skaut, z. s.* odkazuje na ideové kořeny a základní pilíře českého skautingu. Tento stručný nástin budu v následujících podkapitolách rozvádět tak, abych si připravil půdu pro lepší porozumění fungování skautského oddílu s ohledem na můj výzkumný problém. Zprvu se ohlédnou do minulosti za ideovými kořeny. Následně rozeberu jednotlivé stavební kameny tří pilířů skautingu. Nakonec vysvětlím fungování skautského oddílu s důrazem na roli jeho vedoucího a popis jednotlivých výchovných kategorií.

## Ideové kořeny a osobnosti u vzniku skautingu

Ještě před tím, než svoji pozornost obrátím ke klíčovým osobnostem světového a českého skautingu, je na místě uvést ty nejdůležitější kulturní zdroje a ideové předchůdce. Všudypřítomný odkaz dědictví kultury antického Řecka a Říma je v několika ohledech znatelný i ve skautingu. Prvně se jedná o řecký princip *kalokagathie* jakožto harmonický rozvoj těla, duše i ducha.<sup>4</sup> Ve skautské výchově je kladen důraz na všestrannost, mimo jiné i v těchto intencích. Dalším nosným principem je:

„smysl pro řád – v antickém pojetí je veškerá skutečnost založena na rozumném světovém řádu – nazývali ho LOGOS – který nám umožňuje světu porozumět a správně se v něm orientovat. Do skautské výchovy se to promítá důvěrou ve smysl vědeckého poznání a systematického výchovného působení na základě dobré znalosti dítěte. Se smyslem pro řád souvisí i hodnota kázně, sebepřekonání a respektování pravidel.“<sup>5</sup>

Otázku kázně a respektování pravidel budu v kontextu mého výzkumu na několika místech sledovat v souvislosti s výchovným vedením oddílovým vedoucím. Další širší

<sup>3</sup> JUNÁK – SVAZ SKAUTŮ A SKAUTEK ČR. *Stanovy Junáka* [online]. Litomyšl: [s.n.], 29.3.2014 [cit. 4.4.2015]. Dostupné z: <<http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/116-stanovy-junaka>>.

<sup>4</sup> ZAJÍC, Jiří. *Myšlenkové základy skautingu*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2001, s. 7.

<sup>5</sup> Tamtéž, s. 7.

kulturní a duchovní odkaz, který se ve skautingu projevuje, je křesťanství. Vychází „[...] z působení Ježíše Nazaretského (+ kolem roku 29 n. l.) a jeho rozvinutí židovského odkazu, který je uložen zejména v Bibli. [...] Křesťanské pojetí všeobecného bratrství lidí [...] a praktický rozměr této bratrské lásky [...]“<sup>6</sup> se mimo jiné promítá v morálním imperativu jednoho z deseti bodů skautského zákona, který zní: „Skaut je přítelem všech lidí dobré vůle a bratrem každého skauta.“<sup>7</sup>

Z konkrétních osobností, ideových předchůdců skautské výchovy, je třeba zmínit Françoise Rabelaise, hlásajícího „[...] odklon od jednostranné knižní výchovy a lásku k přírodě.“<sup>8</sup> Za duchovního otce všestranné výchovy zahrnující metodické doporučení „škola hrou“ skauti považují Jana Amose Komenského. Vycházejí zejména z jeho díla *Pampaedie, Vše výchova*.<sup>9</sup> Zde se mimo jiné ukazuje Komenského optimistický přístup k výchově, ze kterého vychází i skautské přesvědčení o možnosti zlepšení světa skrze výchovu jednotlivých lidí. Přímý vliv na zakladatele skautingu měl nakonec i John Ruskin, britský spisovatel, společenský reformátor a Baden-Powellův přítel. Baden-Powell se jím nechal inspirovat k vytvoření skautského zákona a slibu, ve kterém je viditelná pozitivní výchovná metoda (příklady místo zákazů).<sup>10</sup>

Samotný zakladatel skautingu Robert Stephenson Smyth Baden-Powell pochází z Anglie. Tento britský důstojník se proslavil v mnoha vojenských akcích v Indii či v Africe, a to zejména jako pátrač, stopař, zvěd – anglicky „scout“. Zavedl „výchovu kvalifikovaných průzkumníků, která obsahovala technický výcvik, ale i posilování odvahy, soběstačnosti, umění si poradit v každé situaci, fyzické odolnosti, rozvíjení inteligence a vytrvalosti mladých mužů.“<sup>11</sup> Časem zjistil, že ohlas jeho příručky pro zvědy (*Aids to scouting*, 1899) se projevuje zejména u anglické mládeže. Po pokusném táboře s dvaceti chlapci na ostrůvku Brownsea na jihoanglickém pobřeží se rozhodl napsat příručku *Scouting for Boys (Skauting pro chlapce*, 1908).<sup>12</sup> Tyto dva momenty se považují za konstituční milníky vzniku skautingu – tábor v roce 1907 a vydání příručky *Skauting pro chlapce*, obsahující mimo jiné jádro tří pilířů skautingu, o kterých budu psát níže.

---

<sup>6</sup> ZAJÍC, Jiří. *Myšlenkové základy skautingu*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2001, s. 7.

<sup>7</sup> JUNÁK – SVAZ SKAUTŮ A SKAUTEK ČR. *Stanovy Junáka* [online]. Litomyšl: [s.n.], 29.3.2014 [cit. 4.4.2015]. Dostupné z: <<http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/116-stanovy-junaka>>.

<sup>8</sup> LEŠANOVSKÝ, Karel, (et al). *Historie skautingu*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2001. 63 s.

<sup>9</sup> ZAJÍC, Jiří. *Myšlenkové základy skautingu*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2001, s. 8.

<sup>10</sup> Tamtéž, s. 8.

<sup>11</sup> LEŠANOVSKÝ, Karel (et al). *Historie skautingu*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2001, s. 8.

<sup>12</sup> Tamtéž, s. 9.



Následné rozšíření skautingu se událo v několika letech doslova lavinovitě. Původní experiment s dvěma tucty chlapců se rozvinul v mezinárodní hnutí s více než třiceti osmi miliony skautů a skautek.<sup>13</sup> Česká kotlina nezůstala dlouho pozadu. Už v roce 1911 se v Čechách uskutečnil podobný tábor, a to pod vedením středoškolského profesora Antonína Benjamina Svojsíka. Ten si při své návštěvě Anglie uvědomil, že skauting je ucelený systém výchovy, v němž je tělovýchovná složka jen jednou, nikoli nejdůležitější, složkou.<sup>14</sup> Jeho snaha o uplatnění skautských metod v rámci Sokolského hnutí nebyla přijata, tak v roce 1914 založil nový spolek *Junák – český skaut*. „Na podporu této snahy píše společně s řadou českých odborníků knihu *Základy Junáctví*.“<sup>15</sup> Další vývoj skautingu se v Čechách odehrával v několika dramatických etapách v souvislosti s celkovým společenským vývojem. Na tomto místě není z hlediska naší práce předmětné se o dalších historických souvislostech rozepisovat. Pouze chci podtrhnout, že životnost skautských ideálů se ukázala být natolik silná, že překonala zákazy činnosti, persekuce, věznění a tresty smrti jak v období nacistické okupace, tak v období totalitního režimu pod vládou komunistické strany. Novodobá historie skautingu v Čechách se datuje od obnovení činnosti v roce 1989. Současná největší česká<sup>16</sup> skautská organizace nese staronový<sup>17</sup> název *Junák – český skaut, z.s.* (dále jen Junák) a „hlásí se k poslání, principům a metodám světových skautských organizací, kterých je členem.“<sup>18</sup> V následující podkapitole se těmito třemi základními pilíři budu podrobněji věnovat.

## Tři pilíře skautingu

Po mnohaletém celosvětovém studiu již rozvinuté myšlenky skautingu se 26. *Světová skautská konference* shodla na základech, které mají být nadále společné pro celé hnutí. Tato

---

<sup>13</sup> PROCTOR, Tammy. M. *Building an Empire of Youth: Scout and Guide History in Perspective*. In: Proctor, Tammy. M., a Block, Nelson. R. *Scouting frontiers: youth and the scout movement's first century*. Newcastle upon Tyne, Cambridge Scholars Pub.: 2009, s. xxvii.

<sup>14</sup> PLAJNER, Rudolf. *Úsvit českého junáctví*. [s. l.] : Junácká edice, 1992, s. 48.

<sup>15</sup> ZAJÍC, Jiří. *Myšlenkové základy skautingu*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2001, s. 15.

<sup>16</sup> V roce 2014 bylo v organizaci Junák – český skaut, z.s. registrováno 50 439 skautů a skautek. JUNÁK – SVAZ SKAUTŮ A SKAUTEK ČR. *Výroční zpráva 2013* [online]. Praha: TDC Junáka, 2014. [cit. 4.4.2015]. Dostupná z <[http://skaut.cz/vyrocnizprava/vyrocnizprava\\_2013.pdf](http://skaut.cz/vyrocnizprava/vyrocnizprava_2013.pdf)>.

<sup>17</sup> *Skautky a skauti mění název organizace! Od 1. dubna se nově a stejně jako před 100 lety jmenují „Junák – český skaut“*. [online]. [cit. 4.4.2015]. Dostupné z: <<http://www.skaut.cz/novinky/aktu%C3%A1ln%C4%9B/skautky-skauti-m%C4%9Bn%C3%AD-n%C3%A1zev-organizace-od-1-dubna-se-nov%C4%9B-stejn%C4%9B-jako-p%C5%99ed-100-lety-j>>.

<sup>18</sup> „a) World Association of Girl Guides and Girl Scouts (WAGGGS),

b) World Organization of the Scout Movement (WOSM),

c) International Scout and Guide Fellowship (ISGF).“

JUNÁK – SVAZ SKAUTŮ A SKAUTEK ČR. *Stanovy Junáka* [online]. Litomyšl: [s.n.], 29.3.2014 [cit. 4.4.2015]. Dostupné z: <<http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/116-stanovy-junaka>>.

konference sestavila v roce 1977 dokument obsahující *poslání, principy a metody*, které mají být spojujícím článkem skautů a skautek po celém světě a který zároveň nechává prostor pro přizpůsobení skautingu potřebám v různých kulturních prostředích.<sup>19</sup> Z tohoto třibodového schématu budu vycházet i v tomto textu, s přihlédnutím na aktualizaci jednotlivých definic, dle poslední úpravy stanov Junáka v roce 2014.

## **Poslání**

„Posláním skautského hnutí je přispět k vývoji mladých lidí, aby rozvíjeli své tělesné, rozumové, sociální a duchovní schopnosti. Zaměřuje se přitom na jedince jako odpovědné občany a členy místních, národních i mezinárodních společenství.“<sup>20</sup> Poslání určuje směr, jakým se mají následovníci myšlenek Baden-Powella vydat. Slovo *hnutí*, je výše zmiňovaným dokumentem skautské konference chápáno jako „řada organizovaných činností zaměřených k jistému cíli. Hnutí tak zahrnuje cíl, který má být dosažený, tak jistý druh organizace k jeho zajištění.“<sup>21</sup> Pro mě bude v této práci zejména důležitý způsob organizace činností, který mimo jiné určuje vůdce oddílu.

## **Základní principy**

Jestliže hnutí usiluje o naplnění svého poslání, tak je pro to důležité řídit se závaznými východisky, která jsou vyjádřena ve třech obecných principech – základních kamenech skautské výchovy:

1. *Povinnost k Bohu* – vyjadřující v obecné rovině „oddanost duchovním principům, povinnost hledat v životě vyšší hodnoty než materiální a věrnost svému vlastnímu přesvědčení včetně přijetí povinností z toho vyplývajících.“<sup>22</sup> Je důležité podtrhnout universalnost tohoto principu, jenž se vztahuje i na „náboženství, vyznání či přesvědčení neuznávající osobního Boha“ (např. buddhismus nebo taoismus).<sup>23</sup>
2. *Povinnost k jiným* – začíná u respektování lidské důstojnosti každého jednotlivce. Zahrnuje „odpovědnost člověka ke společnosti v jejich různých podobách.“<sup>24</sup> Od členů rodiny, přes různé kolektivy, místní, celostátní a mezinárodní společenství.

---

<sup>19</sup> Zastoupených členských zemí konference Světové organizace skautského hnutí (WOSM – The World Organisation of the Scout Movement) v roce 1977 v Montrealu bylo více jak sto. BŘICHÁČEK, Václav. *Skautský oddíl – I*. Liberec: Skauting, 1992, s. 16.

<sup>20</sup> ZAJÍC, Jiří. *Myšlenkové základy skautingu*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2001, s. 21.

<sup>21</sup> BŘICHÁČEK, Václav. *Skautský oddíl – I*. Liberec: Skauting, 1992, s. 16.

<sup>22</sup> ZAJÍC, Jiří. *Myšlenkové základy skautingu*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2001, s. 21.

<sup>23</sup> Tamtéž, s. 21.

<sup>24</sup> Tamtéž, s. 21.

V těchto okruzích je realizována „snaha o prospěšnost, zlepšování morální a životní úrovně“<sup>25</sup> svého okolí s důrazem na ochranu přírody, vzájemné porozumění a mír.

3. *Povinnost k sobě* – odpovědnost za svůj osobní rozvoj. Skaut usiluje o rozvíjení svých „možností, schopností, znalostí a především svých morálních hodnot,“<sup>26</sup> aby tak mohl být platným členem společnosti a naplňovat první dva principy co nejlépe.

## Výchovná metoda

Skautská výchovná metoda je systém vzájemně provázaných prvků, které jsou uspořádány tak, aby na principu postupné sebevýchovy podporovali dětského člena, potažmo mladého člověka na jeho cestě osobního růstu. Každý člověk je jedinečný, proto je úlohou skautské výchovy mimo jiné rozvíjet a objevovat jeho vlastní nadání, dovednosti a zájmy. Jednotlivé prvky metody jsou nosné samy o sobě, ovšem jen v celku tvoří systém, který účinek ostatních prvků doplňuje. Tento synergický efekt není jen vedlejším efektem, nýbrž tvoří podstatu úspěchu skautské metody.<sup>27</sup> V následujících několika oddílech jednotlivé prvky blíže popíšu.

### *Zákon a slib*

Skautský zákon a slib je vyjádřením životního stylu a hodnotového systému. Desetibodový kodex je prakticky aplikován do činnosti oddílu a poskytuje návod, jak chápat nabízené společné hodnoty. Skautský slib je dobrovolným přihlášením se k těmto hodnotám a osobním závazkem snažit se co nejlépe podle nich žít. „Složení slibu je tak prvním symbolickým krokem na cestě sebevýchovy.“<sup>28</sup> Slib a zákon společně s heslem a denním příkazem dobrého skutku odrážejí tři skautské principy, jak jsem o nich mluvil výše.<sup>29</sup> Skautský slib zní doslovně:

*„Slibuji na svou čest, jak dovedu nejlépe:  
sloužit nejvyšší Pravdě a Lásce věrně v každé době,  
plnit povinnosti vlastní a zachovávat zákony skautské,  
duší i tělem být připraven (a) pomáhat vlasti i bližním. ‘  
Slib lze doplnit dobrovolným dodatkem: ,K tomu mi pomáhej Bůh.“<sup>30</sup>*

<sup>25</sup> ZAJÍC, Jiří. *Myšlenkové základy skautingu*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2001, s. 21.

<sup>26</sup> Tamtéž, s. 21.

<sup>27</sup> Tamtéž, s. 65.

<sup>28</sup> Tamtéž, s. 66.

<sup>29</sup> Tamtéž, s. 66.

<sup>30</sup> JUNÁK – SVAZ SKAUTŮ A SKAUTEK ČR. *Stanovy Junáka* [online]. Litomyšl: [s.n.], 29.3.2014 [cit. 4.4.2015]. Dostupné z: <<http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/116-stanovy-junaka>>.

„Skautský zákon:

1. *Skaut je pravdomluvný.*
2. *Skaut je věrný a oddaný.*
3. *Skaut je prospěšný a pomáhá jiným.*
4. *Skaut je přítelem všech lidí dobré vůle a bratrem každého skauta.*
5. *Skaut je zdvořilý.*
6. *Skaut je ochráncem přírody a cenných výtvorů lidských.*
7. *Skaut je poslušný rodičů, představených a vůdců.*
8. *Skaut je veselý myslí.*
9. *Skaut je hospodárný.*
10. *Skaut je čistý v myšlení, slovech i skutcích.*“<sup>31</sup>

Vzhledem k tomu, že jsem se v praktické části svého výzkumu zaměřil na výchovnou kategorii mladších skautů – tzv. vlčat, uvádím zde i zákon a slib, který byl přizpůsoben jejich věku. Specifická formulace odráží důležité skutečnosti o roli vůdce chlapecké skupiny, proto se jí budu více zabývat níže.

Zákon vlčat:

*„Vlče se nikdy nepoddá samo sobě, vlče se vždy poddá starému vlku.“*<sup>32</sup>

Slib vlčat:

*„Slibuji, že se vynasnažím být dobrým synem své vlasti a poslušným vlčetem své smečky, že každý den vykonám alespoň jeden dobrý skutek.“*<sup>33</sup>

*Symbolický rámeček*

Zakomponování výchovných cílů do poutavé formy, která je mladým lidem srozumitelná, inspirativní a obohacující – takové je zamýšlené využití výchovné metody, která má na svědomí samotné slovo skauting. Baden-Powell využil dobrodružného nádechu činností, které pod pojem *skauting*<sup>34</sup> zahrnul a vytvořil tak vůbec první *skautský* symbolický rámeček. Dnes se do cílové skupiny zahrnují děti a mladí lidé od předškolního věku po vysokoškoláky, rovněž oblast „dobrodružného“ a přitažlivého je mnohem pestřejší. Skautští vedoucí proto dnes

---

<sup>31</sup> Tamtéž.

<sup>32</sup> JUNÁK – SVAZ SKAUTŮ A SKAUTEK ČR. *Nováček vlčat*. Praha: TDC Junáka, 2010, s. 25. Dostupné z: < <http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/590-novacek-vlcat> >.

<sup>33</sup> Tamtéž.

<sup>34</sup> „Termínem ‚skauting‘ se rozumí práce, a vlastnosti zálesáků, objevitelů, lovců, námořníků, vzduchoplavců, pionýrů a hraničářů.“ POWELL, Robert-Baden. *Aids to Scoutmastership*. World Brotherhood Edition, 1944. Citováno dle: ZAJÍC, Jiří. *Myšlenkové základy skautingu*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2001, s. 67.

hledají a vytvářejí různorodé symbolické rámce, využívají „her, příběhů, symbolů a vzorů“<sup>35</sup>, přičemž prvek dobrodružství je stále silně přítomný.<sup>36</sup>

### *Učení se ze zkušenosti*

Skautská výchova „vychází z přesvědčení, že člověk se nejlépe něco naučí tím, že to dělá.“<sup>37</sup> Staví se tím do protikladu ke školní přemíře teorie, kterou se snaží uplatnit v praktických činnostech a hrách. Podstatná je reflexe vlastní zkušenosti za pomoci přímého kontaktu s členy oddílu a s vůdcem, který má být otevřený individuálnímu přístupu a hodnocení. Skauti jsou vedeni k nabytí schopnosti brát si z každé sebemenší životní zkušenosti ponaučení a dávat je do souvislosti s mravním rámcem (nejen) skautského zákona.<sup>38</sup>

### *Příroda*

Pobyt v přírodě je ideálním výchovným prostředím z hlediska rozvoje „fyzického, intelektuálního, emocionálního, sociálního a duchovního potenciálu mladých lidí.“ Skauti se proto snaží co nejvíc činností směřovat do přírodního prostředí – lesy, louky, hory, atp.<sup>39</sup> Příroda je i předmětem poznávacího zájmu, péče a ochrany – viz výše citovaný šestý bod skautského zákona „skaut je ochráncem přírody a cenných výtvorů lidských“.

### *Program osobního růstu*

Skauti a skautky jsou povzbuzováni ke spoluúčasti na vlastním osobním rozvoji. Zájem o tento celoživotní proces se částečně stimuluje zvenčí různými nástroji, které se v průběhu let vyvinuly. Patří mezi ně například tzv. *stezky, odborné zkoušky, výzvy*; pro starší mládež a dospělá existují různě zaměřené kurzy a zážitkové akce. Nabídka široké škály cest osobního rozvoje je využívána každým členem na základě zájmu a možností jednotlivce, ale také dle dispozic daného oddílu a vedoucích.

### *Dospělí průvodci*

Dospělí hrají ve skautingu několik rolí v závislosti na aspektu podpory, kterou mladým lidem poskytují. Jakožto „*vedoucí aktivit*“ mohou zajišťovat realizaci činností, které

---

<sup>35</sup> JUNÁK – SVAZ SKAUTŮ A SKAUTEK ČR. *Stanovy Junáka* [online]. Litomyšl: [s.n.], 29.3.2014 [cit. 4.4.2015]. Dostupné z: <<http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/116-stanovy-junaka>>.

<sup>36</sup> ZAJÍC, Jiří. *Myšlenkové základy skautingu*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2001, s. 67.

<sup>37</sup> JUNÁK – SVAZ SKAUTŮ A SKAUTEK ČR. *Stanovy Junáka* [online]. Litomyšl: [s.n.], 29.3.2014 [cit. 4.4.2015]. Dostupné z: <<http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/116-stanovy-junaka>>.

<sup>38</sup> BŘICHÁČEK, Václav. *Skautský oddíl – I*. Liberec: Skauting, 1992, s. 71.

<sup>39</sup> ZAJÍC, Jiří. *Myšlenkové základy skautingu*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2001, s. 68.

oddíl podniká. Další úkoly pro dospělé vyplývají z role „*vychovatele*“, který se snaží individuálním přístupem pomáhat jednotlivcům nacházet oblasti, kde se potřebují rozvíjet, což je potřeba reflektovat v přípravě oddílových aktivit. Konečně úkolem dospělého v roli „*přátelského poradce*“ je vytváření prostředí, kde fungují vztahy mezi jednotlivými generacemi na základě vzájemného respektu, důvěry a partnerství.<sup>40</sup>

### *Družinový systém*

Už Baden-Powell vypožoroval přirozenou dětskou tendenci sdružovat se do malých skupin a podchytil tak možnost „konstruktivně usměrnit významný vliv, který vrstevníci na sebe navzájem mají.“ Vytvořil tedy základní prvek organizační struktury oddílu, kterému se říká *družina*. Skautská družina se skládá z 6 – 8 kluků nebo holek, zpravidla různě starých. V jejím čele stojí obvykle nejstarší a nejzkušenější člen – rádce, který bývá dosazen vůdcem oddílu za předpokladu určité míry autority u ostatních členů. V těchto skupinkách se odehrává většina skautských aktivit, což má za následek vznik různých situací, které lze výchovně využít pro transfer do života: zkušenosti z týmové spolupráce, přejímání zodpovědnosti za druhé, vůdčí dovednosti, organizace, rozhodování a hodnocení vlastní činnosti aj.<sup>41</sup>

## **Výchovné kategorie**

Nyní se podívám na jednotlivé věkové stupně, jak je tradičně skautské organizace rozdělují. Nejdříve začneme s těmi nejmladšími – vlčaty a světluškami. Svou pozornost následně zaměříme i na skauty, skautky, rovery a rangers.

### **Vlčata a světlušky**

První věkovou kategorií, jsou obvykle<sup>42</sup> děti prvního stupně základní školy v rozmezí 6 - 11 let. Skladba programu pro děti v tomto věku je přizpůsobena jejich mentálním možnostem, tudíž se v kratších úsecích střídají různé aktivity, převážně hry pohybové, fantazijní, i tvořivé a pracovní činnosti s jednoduchými pravidly. Za pomoci jasných pravidel jednání si děti utváří morálku. V tomto procesu jsou zapotřebí kladné vzory a příklady, jež dětem poskytuje zejména jejich vůdce a starší členové podílející se na vedení. Vůdce má u

---

<sup>40</sup> ZAJÍC, Jiří. *Myšlenkové základy skautingu*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2001, s. 68-69.

<sup>41</sup> Tamtéž, s. 66.

<sup>42</sup> V posledních letech se etablovala nejmladší věková kategorie, která v Junáku dostala svůj vlastní název: Benjamínci. Spadají sem děti předškolního věku včetně prvňáčků. JUNÁK – ČESKÝ SKAUT, Z.S. *Benjamínci*. [online]. [cit. 18.4.2015]. Dostupné z: <<http://krizovatka.skaut.cz/oddil/program/benjaminci>>

této věkové kategorie nejvýznamnější úlohu jako autorita a vzor, čímž jsou jeho možnosti výchovného působení větší.<sup>43</sup>

### **Skauti a skautky**

Mládež ve věku prepuberty a puberty (11-15let) se ve skautském oddíle označuje za *skauty a skautky*. Přestože jsou skauty vlastně všichni členové Junáka, je tato kategorie od začátku vzniku hnutí tou klíčovou skupinou, na kterou se dají nejlépe naroubovat všechny výchovné metody. Skauti se sdružují do družin, ve kterých realizují aktivity s různými výchovnými cíli: spolupráce, komunikace, samostatnost, mravní cítění, smysl pro čest a spravedlnost a větší přejímání zodpovědnosti za vlastní činy. Na vedení těchto družin se výrazně podílejí rádcové a rádkyně. Vůdce oddílu jim dává podněty, usměrňuje je, poskytuje jim vzor správného skautského jednání a pomáhá jednotlivcům rozvíjet jejich vlohy.<sup>44</sup>

### **Roveři a rangers**

Takto se označují mladí lidé ve dvou věkových stupních 15-18 a 19-21(26) let. Typickým přelomem je přechod na střední, nebo vysokou školu. Rozporuplné období z hlediska citového, hodnotového, sociálního i fyzického zrání se odráží i v programu roverských skupin (tzv. *kmenů*) i roverů jednotlivců. Roveři (muži) a rangers (ženy) přejímají větší míru zodpovědnosti buď tím, že se podílejí na vedení mladších členů, nebo naplňují svoji povinnost služby společnosti uvnitř či vně skautského hnutí jiným způsobem. Staví si před sebe náročnější výzvy, rozvíjejí svoje schopnosti a hledají svoje místo ve společnosti. Role starších vůdců je vůči této výchovné kategorii opět o něco více posunuta do role průvodců, kteří jim dávají zpětnou vazbu a oporu v jejich snaze o další seberozvoj.<sup>45</sup>

### **Vůdce oddílu**

Organizační strukturu Junáka tvoří několikastupňová pyramida, přičemž s ohledem na zaměření mé práce se blíže podívám jen na fungování primární výchovné jednotky zvané *oddíl*. V oddíle mladších členů se sdružují děti a mládež do osmnácti let. Základním stavebním kamenem je tedy řadový člen, kterým může být dle podoby oddílu vlče či světluška, skaut nebo skautka, rover nebo ranger. Existují oddíly smíšené věkově (vlčata-skauti) i koedukované dle pohlaví (skauti-skautky). Základní skladba oddílu skautů je 20 - 30 kluků

---

<sup>43</sup> RŮŽIČKA, Vít, BŘICHÁČEK, Václav. *Pedagogika*. Praha: TDC Junáka, 2003, s. 25.

<sup>44</sup> Tamtéž, s. 26.

<sup>45</sup> Tamtéž, s. 26.

sdužených do 3 – 4 družin, v jejichž čele stojí *rádce a podrádce*. V oddíle vlčet se družinám říká *šestky* a jejich dětským vedoucím *šestník a podšestník*. Na vedení celého oddílu se vedle rádců podílí *oddílový rádce, zástupce vůdce oddílu a vůdce oddílu*. V rámci celé organizační struktury Junáka se vůdce oddílu z hlediska naplňování poslání skautingu nachází na nejvýznamnější pozici. Proto se o jeho roli v následujících řádcích rozepíšu více.

Poslání skautského vůdce je v základu definováno *vůdcovským slibem*, kterým se vůdce zavazuje k naplňování poslání skautingu: „Slibuji na svou čest, jak dovedu nejlépe: vést a vychovávat mládež mi svěřenou, v duchu skautského slibu a zákona.“<sup>46</sup> K tomu je nutno dodat: dle metod skautské výchovy, jak jsem o ní mluvil výše. Vůdce je k vedení oddílu oprávněn teprve po absolvování několika rozsáhlých kurzů a zkoušek, které zahrnují řadu oblastí od myšlenkových základů skautingu přes psychologii, pedagogiku, metodiku až po hospodaření, právo, vedení oddílu a táboření.<sup>47</sup> *Vůdcem* se smí označovat po získání příslušné kvalifikace. Mezi oprávnění, která mu poté náleží, patří: rozhodovat o přijímání či ukončování členství mladších členů v oddíle; vybírat si a odvolávat spolupracovníky ve svém oddíle – zejména svého zástupce, rádce družin a rádce oddílu; „udělovat pochvaly i tresty mladším členům oddílu, aj.“<sup>48</sup>

Na druhou stranu je širší škála povinností, která je na bedra vůdce oddílu vložena. Z pohledu přípravy a organizace činnosti oddílu je vůdce povinován zpracováním plánu činnosti, který následně ve spolupráci se svým zástupcem a rádcí přetvářejí do konkrétní podoby programu každotýdenních schůzek, víkendových výprav a dalších akcí. Za tímto účelem se setkávají vedení oddílu, které se nazývá *oddílová rada*, schází na pravidelných poradách pod vedením vůdce oddílu. Klíčová je oblast povinností přímo související s výchovným působením. Vůdce musí dbát na to, aby členové ve stanovené lhůtě složili nováčkovskou zkoušku a slib, a dále na ně vhodně působit tak, „aby dle svých zájmů skládali odborné zkoušky.“<sup>49</sup> S tím souvisí potřeba vést si výchovnou evidenci a znát řadu osobních informací každého člena: jméno, přezdívkou, věk, služební stáří, druh školy a třídu, úspěchy i

---

<sup>46</sup> JUNÁK – SVAZ SKAUTŮ A SKAUTEK ČR. *Řád pro vzdělávání činovníků a činovnic Junáka*. 2013. [online]. [cit.14.4.2015]. Dostupné z:

<<http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/266-rad-pro-vzdelavani-cinovnic-a-cinovniku>>, s. 17.

<sup>47</sup> Výše jmenované příklady oborů vůdcovské zkoušky spadají pod starý model vůdcovského vzdělávání, viz: HAVLOVÁ, Markéta ed. *Vůdcovská zkouška - přehled témat*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2001, s. 5. Nová podoba vůdcovské zkoušky vychází z tzv. kompetenčního modelu dle: JUNÁK – SVAZ SKAUTŮ A SKAUTEK ČR. *Směrnice k obsahu vůdcovské zkoušky – příloha A*. [online]. 2014. [cit. 14.4.2015]. Dostupné z: <<http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/310-smernice-k-vz-pril-a>>.

<sup>48</sup> CVRČEK, Vladimír. *Vedení oddílu*. Praha: TDC Junáka, 2001, s. 8.

<sup>49</sup> Tamtéž, s. 9.



neúspěchy ve škole i v oddíle, vlohy i nedostatky a podmínky v rodině. Po technické stránce zajištění činnosti má vůdce na starosti hospodaření a administrativu oddílu, což zahrnuje například: údržbu a provoz klubovny, vedení evidence docházky členů a pravidelné registrace, kontrolu materiálu na jednotlivé akce a finanční řízení činnosti. V neposlední řadě do kompetence vůdce spadá zajištění bezpečnosti akcí – jednak preventivní, jednak první pomoci.<sup>50</sup>

---

<sup>50</sup> CVRČEK, Vladimír. *Vedení oddílu*. Praha: TDC Junáka, 2001, s. 8-9.

## 2. MOC A VŮDCE ODDÍLU

Jak jsem v předchozí kapitole ukázal, výchovné působení na jednotlivé lidi v rámci společenství skautského oddílu je důležitou součástí poslání skautingu. Naplňování poslání stojí na lidech, kteří se snaží využitím dostupných metod vytvářet vhodné prostředky a směřovat k předem vytyčeným cílům. Mezi lidi, kteří se na tomto záměru podílejí, můžeme zahrnout řadu členů skautského oddílu i další spolupracovníky nacházející se vně skautského prostředí. Klíčovou osobou je ovšem *vůdce oddílu*, jehož kompetence jsou s ohledem na naplňování skautského poslání nejširší. Pod jeho rukama se vytváří a realizuje program, pod jeho vedením se zapojují jednotliví spolupracovníci a konečně on je pro řadové členy nejvyšší instancí v rámci hierarchie oddílu. V následující kapitole se proto budu zabývat tématem *moci*, která je pro naplňování vůdcovské úlohy potřebná. Dále v této souvislosti ukážu podobnosti role vůdce ve skautském oddíle a role učitele v prostředí školy. Vymeším pojem *vůdce* a v neposlední řadě představím teoretický koncept pěti mocenských bází formulovaných v kontextu školy, jako východisko pro můj empirický výzkum.

Začnu od pojmu *vůdce*. Odvozují jej od *vůdcovství* jakožto vedení lidí a vykonávání moci ve skupině.<sup>51</sup> Vedení lidí chápu jako činnost vůdce, který směřuje lidi k určitým cílům. Pro úspěšnou realizaci činnosti, která tento záměr naplňuje, je zapotřebí, aby vůdce danou činnost mohl řídit, tedy vykonával nad členy skupiny moc. V tomto smyslu se s pojmem *vůdce* zachází i v Junáku.<sup>52</sup> *Vůdce* je pro skauty kvalitativním odlišením od *vedoucího*. *Vůdce*, jenž se nachází na vrcholné pozici vedení oddílu, v popisu své sociální role implicitně zahrnuje realizování výchovného poslání. *Vedoucím* je obecně označován jakýkoliv pomocník vykonávající dohled nad svěřenými dětmi. V příručce pro budoucí skautské vůdce je explicitně řečeno, že označení vůdce smí nosit teprve ten, kdo dosáhne příslušné kvalifikace.<sup>53</sup> K tomu je třeba dodat, že vůdcem konkrétní výchovné jednotky se člověk nestává jen ze své vůle, nýbrž je jmenován vedoucím nadřízené organizační jednotky. Vnitřní předpisy Junáka

---

<sup>51</sup> KUBÁT, Ivan. *Vůdcovství*. In: *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinum, 2007.

<sup>52</sup> JUNÁK – SVAZ SKAUTŮ A SKAUTEK ČR. *Řád pro vzdělávání činovníků a činovnic Junáka*. [online]. 2013. [cit. 14.4.2015]. Dostupné z: <<http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/266-rad-pro-vzdelavani-cinovnic-a-cinovniku>>.

<sup>53</sup> CVRČEK, Vladimír. *Vedení oddílu*. Praha: TDC Junáka, 2001, s. 8.

tedy určují způsob zmocnění konkrétní osoby pro danou funkci.<sup>54</sup> Pozice vůdce je tedy vždy spojena s mocí, a proto se problém moci nyní pokusím detailněji tematizovat.

Přestože je fenomén moci ve společnosti všudypřítomný, je dáván do souvislosti s přehnanou dominancí a manipulací.<sup>55</sup> Takto moc vyznívá i z klasické definice Maxe Webera: „možnost prosadit svoji vůli, a to i proti vůli jiných.“<sup>56</sup> Záměrem této práce není zabývat se politickou mocí a institucemi s ní souvisejícími. Chtěl bych se dívat na vyjednávání moci jakožto na výkon vlivu v dětské skupině, jejíž členové jsou a priori objektem výchovy a předávání znalostí. V této poloze se charakter vztahu skautský vůdce – dětský členové oddílu významně podobá vztahu učitel – žáci. Kontext školní výuky, respektive akcí skautského oddílu se zajisté nemůže obejít bez střetů vůle vychovatele a vychovávaného, přesto nemůžeme vyjednávání moci spojovat pouze s omezováním či přeháněním nadřazeného postavení „mocného“. Učitel, stejně jako vůdce, pro výkon svého poslání potřebuje zajistit, aby mu děti věnovaly pozornost a podřizovaly se jeho pokynům. Proto se budu ptát, jakým způsobem toho dosahuje, tedy jak vyjednává svou moc. Samotný termín moc budu používat ve smyslu „schopnosti jedince ovlivňovat jednání jiné osoby nebo skupiny lidí.“<sup>57</sup>

Formální hierarchická struktura, která dodává sociální roli vůdce a učitele na vážnosti, je jedním ze zdrojů moci, ačkoliv ne jediným.<sup>58</sup> Pravomoc zprostředkovaná institucí školy nebo skautského oddílu zahrnuje určení cílů a obsah učení, organizaci činností v rámci hodiny, výběr metod, stanovení některých norem chování a hodnocení výsledů. Vlastimil Pařízek v této souvislosti mluví o pojmu „autorita ve smyslu pravomoci.“<sup>59</sup> Podobně tak činí i další autoři sborníku *Autorita jako pedagogický problém*<sup>60</sup>, přičemž pojem autorita se v jejich pojetí točí okolo mocenské tematiky, jen s užitím jiného pojmového aparátu. Pro účel této práce proto nebudu s termínem autorita pracovat. Autoritu jako pravomoc danou institucí budu chápat jako jeden ze zdrojů, ze kterých lze moc čerpat. Přestože formální hierarchická

---

<sup>54</sup> JUNÁK – ČESKÝ SKAUT, Z. S. *Organizační řád*. [online]. 2014. [cit. 14.4.2015]. Dostupné z: <<http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/29-organizacni-rad>>.

<sup>55</sup> ŠEĎOVÁ, Klára a ZOUNEK, Jiří. ICT a moc před tabulí. In: ŠVARŤÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 260.

<sup>56</sup> SOKOL, Jan. *Moc, peníze a právo. Esej o společnosti a jejich institucích*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2007, s. 20.

<sup>57</sup> McCROSKEY, J., RICHMOND, V., McCROSKEY, L. *An Introduction to Communication in the Classroom*. Boston: Pearsons Education Inc., 2006. Cit. In: ŠVARŤÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 261.

<sup>58</sup> Klenot pracuje s pojmem *vliv*. Já termín *moc* a *vliv* chápu identicky. KLENOT, Tomáš. *Vliv a ovlivňování – významná podoba uplatnění autority*. In: VALIŠOVÁ, Alena, kol. *Autorita jako pedagogický problém*. Praha: Karolinum, 1998, s. 114.

<sup>59</sup> PAŘÍZEK, Vlastimil. *Autorita ve společnosti a ve výchově*. In: VALIŠOVÁ, Alena, kol. *Autorita jako pedagogický problém*. Praha: Karolinum, 1998, s. 26.

<sup>60</sup> VALIŠOVÁ, Alena, kol. *Autorita jako pedagogický problém*. Praha: Karolinum, 1998.

struktura je důležitým zdrojem určujícím sociální roli vůdce, je potřeba vzít v potaz, že tu jsou i zdroje jiné. Mým cílem je uvažovat o širší škále zdrojů moci, ze kterých vycházejí další neformální praktiky. Tuto myšlenku by také podporovalo Foucaultovo uvažování o problému – neproblematizují instituci moci jako takovou, ale praktiky.<sup>61</sup> Budu se tedy snažit odhalovat různorodost praktik vyjednávání moci. Následující teoretické koncepty, které pojednávají o jejich zdrojích, mi poslouží jako modely pro uvažování.

Jak jsem již řekl, vedení oddílu jako problém interpersonálního vlivu, který vůdce uplatňuje při činnosti s dětmi, je v mnohém podobné situaci učitele ve školní výuce. Posláním skautského vůdce je „vést a vychovávat mládež mu svěřenou“<sup>62</sup>. Primárním úkolem učitele je výuka žáků, což právě tak jako vedení skautů předpokládá sociální vliv neboli moc jedince nad cílovou skupinu. V této práci proto vycházím z podobných teoretických východisek, které byly uplatněny ve výzkumu na téma moci ve školní výuce.<sup>63</sup> Výzkumníci Šedřová a Zounek přejali od Frenche a Ravena<sup>64</sup> rozlišení pěti bází, z nichž může být moc odvozena. Těchto pět bází či rovin chápu jako zdroje moci, v jejichž rámci se vyjevují jednotlivé mocenské praktiky. V mé práci budu používat interpretaci Šedřové a Zounka, která je koncipována následovně:

„1. Moc připsaná – je jedinci přiřítána jako důsledek jeho pozice nebo titulu.“<sup>65</sup> Vůdce oddílu je formální funkce ve skautské organizaci, která mu v této rovině dodává moc nad členy oddílu.

„2. Moc výkonná – odvozuje se od schopnosti jednotlivce trestat nebo hrozit trestem.“<sup>66</sup> Děti v oddíle vnímají vůdce jako osobu nadanou schopností trestat porušení pravidel.

„3. Moc odměňovací – odvozuje se od schopnosti jednotlivce udělit odměnu.“<sup>67</sup> Děti jednají podle toho, jak chce vedoucí, protože vědí, že mohou očekávat odměnu.

„4. Moc expertní – je založena na předpokladu, že jedinec disponuje specifickými a exkluzivními znalostmi.“<sup>68</sup> Vůdcova znalostní a dovedností převaha nad dětmi je významný prvek, na kterém je jeho moc postavena.

---

<sup>61</sup> FOUCAULT, Michel. *Myšlení vnějšku*. Praha: Herrmann & synové 1996, s. 195-226.

<sup>62</sup> JUNÁK – SVAZ SKAUTŮ A SKAUTEK ČR. *Řád pro vzdělávání činovníků a činovnic Junáka*. 2013. [online]. [cit.14.4.2015]. Dostupné z:

<<http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/266-rad-pro-vzdelavani-cinovnic-a-cinovniku>>, s. 17.

<sup>63</sup> ŠEĎOVÁ, Klára a ZOUNEK, Jiří. ICT a moc před tabulí. In: ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 260-286.

<sup>64</sup> FRENCH, J. R. P., Jr., & Raven. B. The bases of social power. In: *Group dynamics*. New York: Harper & Row, 1960, s. 259-269.

<sup>65</sup> ŠEĎOVÁ, Klára a ZOUNEK, Jiří. ICT a moc před tabulí. In: ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 262.

<sup>66</sup> Tamtéž, s. 262.

<sup>67</sup> Tamtéž, s. 262.

„5. Moc vztahová – je založena na citové identifikaci, na potřebě zalíbit se oblíbenému člověku.“<sup>69</sup> Přátelský vztah mezi dětmi a vůdcem je jedním z důvodů, proč se mu děti podvolují.

Velmi podobný koncept založený na pěti typech vlivu, „jimiž může být jedinec donucen jednat způsobem, který učitel považuje za správný,“ popisuje Tomáš Klenot v článku *Vliv a ovlivňování – významná podoba uplatnění autority*.<sup>70</sup> Autor zde opět pracuje s autoritou ve smyslu formálního oprávnění činit rozhodnutí ovlivňující možnost výběru druhých.<sup>71</sup> Vidí nedostatečnou účinnost této autority, a proto hledá neformální zdroje vlivu, díky kterým by studenti ochotněji přijímali učitelova rozhodnutí. Nachází je v kategoriích, na jejichž základě je vliv vyjednáván.

1. *Vliv na základě osobního kouzla* tedy síly osobnosti vyžaduje od učitele pozitivní přístup, nastolování rovnocenného přístupu a pocitu sounáležitosti. Neustálá práce na vytváření vztahu se učitelem vrací ochotou žáka dělat věci, které od něj učitel žádá. Žák nechce poškodit vzájemný vztah, proto následuje učitelovu vůli.<sup>72</sup> Tato kategorie jednoznačně odpovídá páté rovině moci *vztahové*.
2. *Vliv na základě znalostí*. Jinými slovy učitel je *expert* v daných oborech, svou odbornost vyzdvihuje a dělí se o ni. Svým nadšením předkládá sám sebe jako vzor. Žáci se snaží dosáhnout podobné úrovně kompetentnosti, proto se samovolně oddávají poslechu učitelova výkladu a jeho návodných pokynů.<sup>73</sup>
3. *Vliv na základě odměn*. Stejně jako Šedřová a Zounek vidí i Klenot v udělování odměn významný zdroj neformálního zdroje vlivu, respektive moci. Za příklad konkrétní praktiky uvádí pozitivní zpětnou vazbu, hodnocení studentovy snahy a jeho výsledků.<sup>74</sup> V prostředí skautského oddílu se tato rovina moci rozšiřuje o řadu dalších praktik. Jak Klenot poznamenává, tyto praktiky bude zajímavé sledovat v souvislosti s vyjednáváním moci na základě dobrého vztahu učitele a žáka.<sup>75</sup>

---

<sup>68</sup> ŠEĎOVÁ, Klára a ZOUNEK, Jiří. ICT a moc před tabulí. In: ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 262.

<sup>69</sup> ŠEĎOVÁ, Klára a ZOUNEK, Jiří. ICT a moc před tabulí. In: ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 262.

<sup>70</sup> Klenot pracuje s pojmem *vliv*. Já termín *moc* a *vliv* chápu identicky. KLENOT, Tomáš. *Vliv a ovlivňování – významná podoba uplatnění autority*. In: VALIŠOVÁ, Alena, kol. *Autorita jako pedagogický problém*. Praha: Karolinum, 1998, s. 116.

<sup>71</sup> KLENOT, Tomáš. *Vliv a ovlivňování – významná podoba uplatnění autority*. In: VALIŠOVÁ, Alena, kol. *Autorita jako pedagogický problém*. Praha: Karolinum, 1998, s. 114.

<sup>72</sup> Tamtéž, s. 116.

<sup>73</sup> Tamtéž, s. 116-117.

<sup>74</sup> Tamtéž, s. 117-118.

<sup>75</sup> Tamtéž, s. 117-118.

4. *Vliv na základě potrestání* je druhou stranou odměňování. Klenot upozorňuje, že tato forma vlivu by měla být používána spíše jako poslední řešení, a když už tak v součinnosti dalších forem – odměny či vlivu své osobnosti. Kdyby nebyl stresující proces trestání nakonec utlumen, hrozila by dlouhodobější ztráta učitelova vlivu.<sup>76</sup> Tyto souvislosti budu promýšlet ve vztahu k mým datům z terénního výzkumu. Vlivu na základě potrestání odpovídá rovina moci *výkonné* dle Šed'ové a Zounka.<sup>77</sup>
5. *Vliv na základě oprávněnosti* se úzce pojí s delegovanou pravomocí sociální role učitele. Autor ho odlišuje od pojmu *autorita* tak, že právo učitele činit rozhodnutí je navíc studenty uznáváno, nehledě na jeho formálním postavení. Přestože si ho jako vůdce nevybrali, respektují jeho nadřazené postavení a podobně jako rodičům, či jiné vážené dospělé osobě mu neodporují.<sup>78</sup> Tento popis vnímám jako smysluplné doplnění deskripce roviny moci *připsané* od Šed'ové a Zounka.<sup>79</sup>

Ve své práci budu tedy využívat interpretační linie *pěti bází moci* dle Šed'ové a Zounka.<sup>80</sup> Přihlížet budu také k hlediskům Tomáše Klenota, s jehož *pěti rovinami vlivu* lze dle mého soudu *pět rovin moci* velmi dobře prolnout.

---

<sup>76</sup> KLENOT, Tomáš. *Vliv a ovlivňování – významná podoba uplatnění autority*. In: VALIŠOVÁ, Alena, kol. *Autorita jako pedagogický problém*. Praha: Karolinum, 1998, s. 118.

<sup>77</sup> ŠEĎOVÁ, Klára a ZOUNEK, Jiří. ICT a moc před tabulí. In: ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 262.

<sup>78</sup> KLENOT, Tomáš. *Vliv a ovlivňování – významná podoba uplatnění autority*. In: VALIŠOVÁ, Alena, kol. *Autorita jako pedagogický problém*. Praha: Karolinum, 1998, s. 119.

<sup>79</sup> ŠEĎOVÁ, Klára a ZOUNEK, Jiří. ICT a moc před tabulí. In: ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 262.

<sup>80</sup> Tamtéž, s. 260-286.

### 3. VÝZKUMNÝ PROJEKT

#### Výzkumné otázky

Různorodá skautská činnost, která se odehrává na pravidelných schůzkách a výpravách, mi umožní pozorovat mocenské jednání vůdce oddílu v různých (pedagogických) situacích a v různém prostředí. Svoji pozornost zaměřím na následující výzkumné otázky: *V jakých situacích dochází k vyjednávání moci a jak uvažovat o této moci ve vztahu k ustanovování celkové moci vůdce? Jakými praktikami vůdce vyjednává svou moc v oddíle?* Jednotlivé otázky blíže uvedu ve dvou hlavních kapitolách praktické části mé práce: *Situace, Praktiky*.

#### Výzkumná strategie

Pro svůj výzkum jsem si zvolil kvalitativní výzkumnou strategii. Kvalitativní zkoumání, které se vyznačuje problematizujícím přístupem k zdánlivě banálním jevům,<sup>81</sup> se mi jeví pro sociálně a místně omezený prostor skautského oddílu jako vhodný přístup. Řada jevů, které jsou pro mne v prostředí „mého domovského“ oddílu nevýrazné a banální, se doufám ve vybraném vzorku (v jiném oddíle pod vedením jiného vůdce) ukáže v novém světle.

Jako kvalitativní výzkumník jsem pracoval induktivně. S vymezenými výzkumnými otázkami jsem opakovaně po dobu dvou měsíců vstupoval do terénu, abych sbíral velké množství dat na malém vzorku a snažil se o nové porozumění zkoumaného problému tak, že jsem v těchto datech pátral po pravidelnostech, vzájemných vazbách a po samotném významu dat.<sup>82</sup> Na konci induktivního postupu je moje interpretace sociální reality, od které nelze z povahy kvalitativního výzkumu očekávat zobecnění na rovině populace oddílů, ale na rovině problému vyjednávání moci.

---

<sup>81</sup> NEDBÁLKOVÁ, K. Etnografie (Jedna ruka kreslí druhou aneb Jak se dělá etnografický výzkum). In: ŠVARŤÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 113.

<sup>82</sup> DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. 3. vyd. Praha: Karolinum, 2000, s. 284-322.

## Výzkumný vzorek a prostředí

### Výběrová strategie a výběr vzorku

Výběr vzorku jsem provedl účelově, protože vycházím z úzce specifikovaného výzkumného problému. Zaměřuji se na osobu vůdce oddílu a jeho mocenské praktiky ve vztahu k jeho členům. V oddíle s dětmi ve věku 7-11 let je pozice dospělého velmi dominantní a lze podle mého názoru lépe zaměřit pozornost na vyjednávání moci samotného vedoucího, než kdyby se jednalo o skupinu starších skautů. Další charakteristikou pro účelovou výběrovou strategii je délka praxe ve vedení oddílu. Vůdce s málo zkušenostmi zřejmě nebude mít tolik vytríbených praktik uplatňování moci jako vůdce s dlouholetou praxí. Posledními neméně důležitými kritérii výběru vzorku je fyzická dostupnost terénu pro mé pozorování a ochota vůdce oddílu na výzkumu participovat. Tyto předpoklady je potřeba dodržet, aby bylo možno provést kvalitní výzkum a zodpovědět výzkumné otázky.

### Charakteristika vzorku a prostředí výzkumu

Vzorkem pro tento výzkum mám na mysli celý oddíl zahrnující dětské členy, vůdce oddílu a příležitostně pomocné vedoucí. Na základě výše popsaného způsobu výběru vzorku jsem si určil konkrétní oddíl, ve kterém proběhl výzkum v lednu a únoru 2014. Výhodou při výběru vzorku pro mne byl fakt, že jsem sám aktivním členem skautské organizace Junák. Díky mé částečné roli insidera jsem mohl realizaci výzkumu sjednat v oddíle vůdce, se kterým se již delší dobu znám. Za další pozitivum vybraného vzorku vnímám jeho zhruba patnáctiletou historii, během které vznikla řada zvyklostí a praktik nabízející pestrý prostor pro zkoumání.

Ve vybraném oddíle je patnáct kluků ve věku 7-11 let. Čistě chlapecký oddíl, složený z dětských členů v tomto věkovém rozmezí, se ve skautském prostředí obecně nazývá *smečka vlčat*, zkráceně *smečka*. Členové smečky se nazývají *vlčata* a vůdce *Akéla*. Tato symbolická označení vycházejí z románu *Knihy džunglí* od Rudyarda Kiplinga. Vedle těchto označení má téměř každý člen včetně vůdce svoji přezdívku, která v prostředí oddílu nahrazuje civilní jméno. Smečka se dále člení na dvě menší přibližně stejně početné skupiny – tzv. *šestky*. V čele šestky jsou nejstarší a nejzkušenější kluci, kteří zastávají funkci *šestníka* a *podšestníka*. Jednotlivé šestky se odlišují barvou – např. jedna se jmenuje *Modrá šestka* a druhá *Zelená šestka*.<sup>83</sup> V rámci těchto malých skupinek se odehrává velká část aktivit.

---

<sup>83</sup> Z důvodu anonymizace skutečná jména šestek neuvádím – viz podkapitola *Etika výzkumu*.



Program oddílu se v průběhu školního roku odehrává na pravidelných dvouhodinových schůzkách v klubovně (jedna místnost) a venku (přílehlý městský park). Klubovna se nachází ve středně velkém sídle s více jak šestnácti tisíc obyvateli. Dále se pak každý měsíc koná jedna celodenní výprava, která bývá primárně situovaná do přírody v rámci regionu.<sup>84</sup> V rámci programu se vytvářely odlišné situace v závislosti na prostředí. Proto jsem podle plánu sledoval, jaké jsou rozdíly mezi aktivitami uvnitř místnosti (za stolem, ve volném prostoru, atp.), venku v parku mezi stromy, při přesunech pěšky po městě nebo v přírodě. Každá situace skýtala prostor pro uplatnění odlišných mocenských praktik. Jednotlivé aktivity v rámci pravidelných schůzek střídaly drobné hry, naučné činnosti, rituály, diskuse, vyprávění, zpěv aj. Vše se odehrávalo v krátkých blocích programu v řádu minut, výjimečně desítek minut. Na celodenních výpravách se navíc vyskytovalo vaření na ohni v přírodě, delší hry v přírodě, exkurze, poznávání živočichů a rostlin. Každá akce oddílu byla doprovázena drobnými rituály, přičemž některé z nich byly navázány na symbolický rámec *Knih džunglí*.

Vůdce oddílu, jehož mocenské praktiky byly předmětem mého pozorování, byl na vedení každotýdenních schůzek sám. Na výpravách se podíleli další dospělí pomocní vedoucí. V případě dvou výprav, kterých jsem se zúčastnil já, byli pomocní vedoucí z řad angažovaných rodičů samotných vlčat. Primárně jsem se zaměřil na hlavního vedoucího, který s dětmi pracuje nejvíce a má dvacetiletou praxi. Jsem si vědom, že přítomnost pomocných vedoucích na výpravách ovlivňuje mocenské praktiky vůdce oddílu jak ve vztahu k dětem, tak k jim samotným. Přesto jsem tyto pomocné vedoucí nepodroboval mému kvalitativnímu zkoumání, jako jsem činil s hlavním vedoucím.

## **Techniky sběru dat a vstup do terénu**

Pro sběr dat jsem si zvolil metodu *zúčastněného pozorování*, což je dle Dismana styl výzkumu, kdy se jako výzkumník po delší účastní každodenního života oddílu, s cílem porozumět zkoumaným jevům v kontextech. Tento styl nezahrnuje pouze jednu techniku sběru dat (pozorování), patří sem i rozhovory s informátory a v neposlední řadě sama sebereflexe účasti výzkumníka v terénu.<sup>85</sup>

---

<sup>84</sup> Záměrně ve výčtu akcí oddílu vynechávám dvoutýdenní letní tábor, kterým jsem se v projektu bakalářské práce nezabýval.

<sup>85</sup> DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. 3. vyd. Praha: Karolinum, 2000, s. 284-322.

Pozorování jsem prováděl na výše zmíněných pravidelných schůzkách a výpravách. Moje role odpovídá Dismanovu popisu *pozorovatele jako participanta*.<sup>86</sup> Částečně jsem se účastnil probíhajícího programu a přitom jsem pozoroval praktiky vyjednávání moci. Zaměřil jsem se jednak na sociální interakce, na základě kterých vůdce ustanovuje svoji mocenskou pozici, a dále pak na další produkce a činnosti, které s mocí souvisejí (bodovací tabulky, práce se zápisníky, gestika, práce s prostorem a hlasem, atp.). V rámci pedagogické praxe dochází k projevům různých rovin moci v různých komunikačních situacích. Vyjednávání moci není statický proces, proto bylo třeba jednotlivé situace pečlivě sledovat a zachytit tak onu dynamičnost projevů jednotlivých rovin moci.

Vstup do terénu mi byl umožněn samotným vůdcem oddílu, které ho jsem oslovil. Vůdce je tzv. *gatekeeper*<sup>87</sup> – otevřel mi dveře na akce oddílu a umožnil samotné pozorování. Zásadní podmínkou realizace výzkumu byl informovaný souhlas rodičů dětí a pomocných vedoucích (včetně samotného vůdce). Dalším bodem bylo předjednání mého působení na schůzkách a výpravách a samotné uvedení mě jako výzkumníka-účastníka na prvním setkání s dětmi. Je nutné si uvědomit, že již v těchto situacích se jednalo o vyjednávání moci vůdce a zúčastněné pozorování již začalo. S dětmi a dalšími pomocnými vedoucími bylo za potřebí navázat přátelský kontakt, abych si vytvořil dobrý prostor jednak pro pozorování a jednak pro neformální rozhovory. Jakým způsobem se mi to dařilo, ukáži na závěr v podkapitole *Hodnocení kvality výzkumu*.

Vytváření dat, které jsem průběžně analyticky zpracovával, jsem rozdělil na dvě fáze. Při pozorování a neformálních rozhovorech jsem prováděl pouze tzv. *jotting* – heslovité poznámky, jejichž záznam měl působit na účastníky méně rušivým dojmem.<sup>88</sup> Při druhé, obtížnější fázi psaní *terénních poznámek* mi zaznamenaná hesla pomohla vybavit si konkrétní situace, události a rozhovory. Druhý jmenovaný text, který bylo třeba vytvořit co nejdříve po pozorování, měl velmi podrobně zachytit vše, co jsem vypořezoval. Bylo nutné jeho obsah rozlišovat na *popisný* – popis prostředí, dialogů a událostí, *metodologický* – poznámky týkající se reflexe metodického postupu, v neposlední řadě *analytický* – samotná analytická

---

<sup>86</sup> DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. 3. vyd. Praha: Karolinum, 2000, s. 30.

<sup>87</sup> HAMMERSLEY, Martyn a Paul ATKINSON. *Ethnography: principles in practice*. Repr. 2nd ed. (1995). London: Routledge, 1996, ix, s. 75.

<sup>88</sup> BERNARD, H. *Research methods in anthropology: qualitative and quantitative approaches*. 4th ed. Lanham: AltaMira Press, 2006, xvi, s. 395-398.

interpretace sociální reality.<sup>89</sup> Na terénní poznámky odkazují bez určení data, protože to považují z hlediska krátkého výzkumného období (dva měsíce) za nepodstatné.

S tvorbou poznámek souvisí postup pozorování metodou trychtýře, která je trojfázová. Zpočátku je pozornost výzkumníka nezaměřená, popisuje vše, co vidí. V druhé fázi je již schopen se zaměřit na konkrétnější problémy, aby pak nakonec prováděl ještě užší výběrové pozorování.<sup>90</sup> V mém případě jsem s metodou trychtýře do jisté míry pracoval také. Popisná část byla díky mé částečné znalosti terénu snazší, zároveň jsem si musel dávat pozor na to, abych svým předporozuměním nezkreslil interpretaci a nepřehlížel důležité jevy.

## Analytické postupy

V průběhu sběru dat v rámci zúčastněného pozorování jsem používal zmíněnou metodu *trychtýře*, která je již sama o sobě analytickým postupem. Z jednoho týdne na druhý budu mít stále nová a nová data přepsaná do podoby terénních poznámek, ze kterých budu usuzovat jaké situace, interakce a praktiky jsou zajímavé pro můj výzkumný problém.

Stěžejní technikou analýzy dat pro zpracovávání terénních poznámek a transkriptů polostrukturovaných rozhovorů však pro mne bude *otevřené kódování*. Tuto techniku používám po vzoru *výzkumu moci ve školní výuce*.<sup>91</sup> Analyzovaný text jsem v počítačovém programu *Atlas.ti* dělil na různě velké jednotky – tzv. *segmenty*, které dávají dohromady významové celky (od jednotlivých slov po celé odstavce). K jednotlivým *segmentům* jsem následně přiděloval *kódy* trojího charakteru: a) *popisné* – pro označení tématu, o kterém vypovídá daná pasáž; b) *interpretativní* – moje chápání dané pasáže; c) *strukturní* – abstraktnější kódy pro identifikaci opakujících se témat.<sup>92</sup>

Segmentaci a kódování jsem průběžně provázel zaznamenáváním poznámek k jednotlivým kódům, k samostatným segmentům i mimo ně. Teoretické, metodologické a interpretativní poznámky mi sloužily jako jedna z hlavních částí finálního textu bakalářské práce. Cílem analýzy bylo jednak vytvořit kategorie, které se staly základem pro sepsání

---

<sup>89</sup> Tamtéž, s. 395-398.

<sup>90</sup> SPRADLEY, James P. *The ethnographic interview*. Belmont: Wadsworth, 1979, vii, s. 69-72.

<sup>91</sup> ŠEĎOVÁ, Klára a ZOUNEK, Jiří. ICT a moc před tabulí. In: ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 262.

<sup>92</sup> MILES, Matthew B. a HUBERMAN, A. *Qualitative data analysis: an expanded sourcebook*. 2nd ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994, s. 55-69.

závěrečného textu bakalářské práce – tedy výsledné podoby interpretace sociální reality, jednak poskytnout metodologické zázemí pro uvažování o získaných datech.

## Hodnocení kvality výzkumu

Hodnocení kvality výzkumu zohledním z hlediska reflexivity, reaktivity a transparentnosti:

### Reflexivita

Nové informace o zkoumaných osobách, o prostředí a vzájemných vztazích, stejně tak jako role výzkumníka uvnitř skupiny neustále ovlivňují směřování samotného výzkumu. Velmi důležité je, aby badatel svou interpretativní pozici *reflektoval* a zamezil tak zkreslení zkoumaného problému.<sup>93</sup>

Jelikož mám praxi ve vedení skautského oddílu, měl jsem dobré předpoklady pro pozorování obdobného terénu. Velmi mi to usnadnilo vstup do terénu a rychlou adaptaci bez nutnosti se vyptávat na základní informace o fungování oddílu. Na druhou stranu tu bylo neustálé riziko, že bude moje předporozumění zkoumaným jevům omezovat moji citlivost na určité jevy, které beru jako běžné – tzv. „*slepota v domácím prostředí*“.<sup>94</sup> V situacích, kdy jsem se částečně účastnil programu, protože jsem byl dětmi nebo vůdcem požádán, bylo obtížnější ve víru děje sledovat a zapamatovat si sled praktik, jež vůdce používal. Občas jsem se také přistihl, že mě určité aktivity zaujaly z hlediska obsahu a tím se i rozostřila moje pozornost na zkoumané jevy. Rovněž je důležité zdůraznit, že můj vztah s vůdcem oddílu byl v rovině dlouholetého přátelství a tudíž mohl sám o sobě předznamenávat způsob mého odborného výzkumného nahlížení na vymezený problém. Tato fakta jsem ovšem bral neustále v potaz a snažil se o eliminaci přílišného subjektivního přístupu.

### Reaktivita

Reaktivitu jako vliv výzkumníka na pozorovanou realitu jsem se snažil omezit výběrem vzorku, ve kterém jsem částečně insiderem.<sup>95</sup> Vůdce oddílu mi v roli gatekeepera umožnil pohodlný vstup na oddílové aktivity. Na mé první schůzce mě dětem představil jako nového

---

<sup>93</sup> NEDBÁLKOVÁ, K. Etnografie (Jedna ruka kreslí druhou aneb Jak se dělá etnografický výzkum). In: *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 112 - 123.

<sup>94</sup> ERIKSEN, Thomas Hylland. *Sociální a kulturní antropologie*. Praha: Portál, 2008, s. 46.

<sup>95</sup> V daném oddíle sice nepůsobím, nicméně jsem insider jako člen stejné skautské organizace a vůdce jiného skautského oddílu.

člena a zapojil do tradiční seznamovací hry. Před zakončovacím rituálem mě vyzval, abych dětem sdělil, co zde budu dělat. Dle terénních poznámek to probíhalo následovně:

„Přijdu ke stolu a vysvětluji, že jsem vůdcův kamarád, taky skaut, že mám do školy takovou práci a chtěl bych být teď s nimi několik schůzek, abych se koukal a učil, jak tady vůdce pěkně vede schůzky. Potřebuju od nich, aby dali rodičům podepsat papíry<sup>96</sup>, kde je to vše napsané a aby je na příští schůzku přinesli vyplněné, nebo poslali naskenované emailem, jak to půjde. Do toho vůdce vstupuje, že je mají prostě na příští schůzku přinést vyplněné.“<sup>97</sup>

Moje další zapojení do aktivit oddílu bylo minimální. Většinu času jsem seděl stranou na židli, zapisoval si do malého bloku hesla a někdy i celé citace vůdcových promluv. Velmi mě překvapil přístup dětí, které si mě v podstatě nevšímalý. Abych se vyhnul případnému ovlivnění už tak proměněné situace, snažil jsem se vyhovět vůdcovým výzvám k účasti v několika aktivitách. Například u rituálu na výroční schůzce jsem byl vůdcem a následně i dětmi vyzván abych si připálil svíčku a zasedl do společného poradního kruhu. V jiném případě mě jako zkušeného skauta vůdce požádal o pomoc s vysvětlením podmínek jedné odborné zkoušky, kterou zrovna dětem popisoval. Řekl jsem mu svůj názor, na který nereagoval on ani děti. Zdálo se mi, že mě nevnímali. V tomto momentě stál na misce vah význam vůdcovy expertní moci. Naštěstí to byl dle mého soudu zanedbatelný projev reaktivity. Celkově na základě přirozeného průběhu programu schůzek a výprav soudím, že moje přítomnost měla na způsob vyjednávání moci malý vliv. Dá se očekávat, že vůdce některé činnosti a praktiky v důsledku mé přítomnosti nedělal. Výsledná pestrost sebraných dat je pro můj výzkum uspokojivá, přesto jsem si vědom, že ke zkresení sociální reality muselo v některých ohledech docházet.

### **Transparentnost**

Způsob sběru dat probíhal tak, jak jsem předeslal výše. Na místě jsem prováděl do kapesního bloku heslovitý záznam a následně ho přepisoval do rozsáhlejších terénních poznámek. Postupně jsem si vyvinul několik technických zkratk pro zrychlení zápisu jottingu. Problém se zápisem nastával v několika případech, kdy jsem se musel účastnit aktivit s dětmi, dále pak na zimní výpravě, kdy mě omezovaly zmrzlé ruce. Zápis terénních poznámek ve většině případů následoval krátce po pozorování, aby tak nedošlo ke ztrátě dat v důsledku výpadku paměti. Samotnou analýzu v programu *Atlas.ti* jsem rovněž až na několik pasáží prováděl v průběhu výzkumu a krátce po jeho skončení. Díky důkladné práci při

---

<sup>96</sup> Informované souhlasy – viz příloha č. 2

<sup>97</sup> Terénní poznámky.

segmentování, kódování a poznámkování jsem vytvořil bohatý zdroj dat, ze kterého jsem následně vytvářel výslednou interpretační část práce. I přes delší pomlku mezi částečně dokončenou analýzou a finálním sepsáním bakalářské práce, nakonec nebylo dokončení výzkumu znemožněno. Literatura k interpretaci dat vychází částečně z předem připravené a z průběžně doplňované rešerše, kterou jsem prováděl ve spolupráci s vedoucí práce.

## **Etika výzkumu**

Pro zajištění etiky výzkumu bylo v první řadě nutné seznámit aktéry zúčastněného pozorování s mou rolí výzkumníka, s mým výzkumným záměrem a s principem dobrovolnosti účasti ve výzkumu. Za tímto účelem jsem se nejdříve sešel s vůdcem oddílu a předjednal podobu mé účasti na akcích oddílu. Následně jsem za pomoci vůdce od rodičů dětí a pomocných vedoucích získal informovaný souhlas, který je v příloze č. 1, 2 a 3. V tomto dokumentu jsem se zmínil o mém výzkumném záměru realizovat zúčastněné pozorování, ve kterém jsem se zaměřil na *vedení schůzek a výprav*. Tato formulace záměrně neobsahuje analytický pojem *moc*, aby tak nebylo ovlivněno chování aktérů. Nevnímám to jako etický problém, protože *vedení schůzek a výprav* je formulace, která se od reálného zaměření nijak zásadně neodchyluje. Dále jsem aktéry ubezpečil o svém dodržování zákona 101/2002 Sb., o ochraně osobních údajů. Z osobních údajů jsem sbíral pouze vlastní jména, respektive skautské přezdívky, údaj o pohlaví a orientační údaj o věku. Údaje jsem pro potřeby textu bakalářské práce anonymizoval užitím obecných termínů *děti*, *vlčata*, *vůdce*. Zajištění anonymity se týká i skautské organizační jednotky – oddílu, respektive jeho názvu a lokality. Archivace veškerých sebraných dat (jotting a terénní poznámky) je zajištěna v souladu se zákonem 101/2002 Sb., o ochraně osobních údajů. Materiály jsou k dispozici pouze výzkumníkovi pro účel zpracování závěrečné práce.

## 4. SITUACE

V následujících dvou kapitolách se budu zabývat interpretací sebraných dat z terénního výzkumu. Nejprve se zaměřím se na výzkumné otázky: *V jakých situacích dochází k vyjednávání moci a jak uvažovat o této moci ve vztahu k ustanovování celkové moci vůdce?* Budu se snažit identifikovat určité situace v rámci schůzek a výprav, kterých jsem se účastnil jako výzkumník – participant. Jako teoretický rámec pro interpretaci mi poslouží koncepty autorů Šed'ové a Zounka<sup>98</sup> a Tomáše Klenota.<sup>99</sup> Na začátku upřesním, jak budu pracovat s pojmem situace, ze které následně vyplyne struktura jednotlivých podkapitol.

### Vymezení pojmu situace

Situaci vymezím třemi stěžejními body, které konstituují podobu vyjednávání moci a priori. Prvně je situace podmíněna *prostorem*, ve kterém se daná činnost skupiny odehrává. Vůdce využívá různých praktik v závislosti na tom, jestli se činnost realizuje uvnitř klubovny nebo v otevřeném prostoru městského parku. Samotný prostor místnosti je jednak fyzicky rozčleněn mobiliářem, jednak cíleným užíváním různých částí místnosti. Obdobně tomu je s využíváním prostoru venku ve městě, v přírodě či v jiných zařízeních. Pro doplnění budu v této souvislosti také mluvit o postulologii – o tom, jaké vůdce zaujímá pozice v rámci fyzického prostoru s ohledem na umístění dětí. Velmi důležitým aspektem určujícím situaci je typ *sociální interakce* – tedy vůči komu vůdce svoji moc vyjednává, s kým komunikuje. Rozdílný přístup je vidět v komunikaci vůči skupině dětí jako celku, vůči menším ustaveným skupinám, jež se nazývají šestky, vůči skupinám vytvořeným ad hoc a vůči jednotlivcům na základě jejich sociální role. Konečně třetím hlediskem pro mé účelové vymezení pojmu situace je *segment programu*, který je částí celkového scénáře hodinu a půl dlouhé schůzky či celodenní výpravy. Každá akce oddílu má svůj předem daný scénář, který připravuje vůdce oddílu. Je z části dán typem akce, kdy schůzka má jinou dramaturgii než výprava. Zároveň jednotlivé typy akcí v sobě zahrnují segmenty v podobě rituálů.

Tyto tři prvky, *segment programu*, *prostor* a *sociální interakce*, spoluutvářejí rámec, který nazývám *situace*. Teprve v určité konfiguraci situace vůdce vykonává svou moc za použití

---

<sup>98</sup> ŠEĎOVÁ, Klára a ZOUNEK, Jiří. ICT a moc před tabulí. In: ŠVARÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 262.

<sup>99</sup> KLENOT, Tomáš. *Vliv a ovlivňování – významná podoba uplatnění autority*. In: VALIŠOVÁ, Alena, kol. *Autorita jako pedagogický problém*. Praha: Karolinum, 1998, s. 116-119.

nějaké konkrétní praktiky. Před tím, než bude praktikovat například nějakou formu odměny nebo trestu, nachází se už v nějak nastavené situaci – například ve fázi vyhodnocení předešlé aktivity (segment programu) vůdce stojí za stolem v klubovně (prostor), zatímco jedna skupina dětí ještě svůj úkol nedokončila a druhá je již k hodnocení připravena (sociální interakce). V následujících podkapitolách budu nad různými konfiguracemi situací uvažovat o mocenském postavení vůdce tak, že se pokaždé zaměřím na jeden ze tří konstitučních prvků situace.

## Segmenty programu

Při segmentaci programu zkoumaného oddílu vycházím ze skautského pramene *Rádce skautské družiny*.<sup>100</sup> Zde uvedenou strukturu skautské schůzky upravuji a doplňuji o body na základě analýzy dat z terénu. Pro přehlednost postupuji chronologicky tak, jak probíhá skautská schůzka od doby před jejím zahájením až po její skončení, respektive i za něj. Opírat se budu i o data z celodenních výprav, k jejichž specifikům také přihlédnu.

Obvyklá situace před zahájením schůzky se odehrává v časovém úseku deseti až dvaceti minut na řadě míst s postupně narůstajícím počtem účastníků. Vlčata, některá v doprovodu svého rodiče „těsně před pátou,“ vyčkávají „u kolejí“ a „vyhlížejí“ vůdce.<sup>101</sup> Těmito slovy jsem byl ostatně vůdcem o místě a času srazu informován prostřednictvím SMS zprávy. K tématu moci mi více řeklo slovo „vyhlížejí.“ Uvědomím-li si, že vůdce se ještě na obvyklém místě srazu nenachází a děti se již k němu vztahují, bude zajímavé analyzovat, co se bude dít po jeho příchodu. Moc vůdce je v této chvíli vyjednávána, ač za jeho nepřítomnosti, na základě moci připsané. Což o vůdci říká, že on je ten, kdo má brzy převzít dítě do péče a nahradit tak vliv rodiče. „První z vlčat, které ho zahlédne, k němu obrátí pozornost všech přítomných a společně vykřikují jeho jméno.“<sup>102</sup> Obliba jeho osoby, která je znatelná v hlase dětí, sama vypovídá o jejich dobrém vztahu, jedním z projevů moci vztahové. Od této chvíle začíná rozpolcený segment *před zahájením*, kdy vůdce ještě není zcela v popředí, neodehrává se ryze organizovaný program, děti nejsou všechny přítomné a zdaleka nekoncentrované na pokyny vůdce. Fakt, že nenastalo oficiální zahájení, má na efektivitu vyjednávání vůdcovy moci viditelný dopad. Děti mají na pozadí několika málo činností

---

<sup>100</sup> ZAPLETAL, Miloš. *Rádce skautské družiny*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2002, s. 10. Jako výchozí bod pro segmentaci skautské schůzky využívám tuto příručku, protože ji lze považovat za kanonickou četbu, se kterou pracuje i vůdce zkoumaného oddílu.

<sup>101</sup> Terénní poznámky.

<sup>102</sup> Tamtéž.



relativní volnost pohybu a možnosti se bavit s kamarády. Existují určité povinnosti, které jsou obecně vlčatům známé, a tudíž jejich plnění vůdce očekává bez vyřčení. Přesto se k pokynům typu „uklid'te si boty do botníku, připravte si pomůcky, zapište docházku a připravte se na zahájení“<sup>103</sup> pravidelně vrací a to s různou mírou důrazu a za podpory doplňujících mocenských praktik. Stejně jako v jiných situacích, o kterých budu mluvit, i v této se vůdce obrací na šestníky, aby mu pomáhali činnost mladších vlčat usměrnit. Tím ukazují na jednu z významných praktik související s posilováním moci připsané. Delegací pravomoci na šestníky a podšestníky se budu zabývat později.

K *zahájení* schůzky dochází v momentě, kdy jsou vlčata s připravenými pomůckami rozestoupena po dvou stranách stolu po šestkách v čele s šestníky a podšestníky. Začíná zahajovací rituál, ve kterém se jedinečným způsobem projevuje připsaná moc vůdce na základě jeho sociální role. Celá událost, která zahrnuje pokřiky dvou šestek, celé smečky a nakonec větu „Zahajuji XX. schůzku vlčat. Nazdar!“<sup>104</sup> Začátek, průběh i konec řídí vůdce oddílu, proto v tomto ohledu uplatňuje svoji připsanou moc. Rituál lze chápat jednak jako segment schůzky, jehož účelem je mimo jiné oddělit předchozí polo organizovanou činnost od hlavní části schůzky. Rovněž jej lze považovat za ryzí mocenskou praktiku, pravidelně zpřítomňující sociální hierarchii, na jejímž vrcholu je vůdce. Podoba zahajovacího rituálu je ustálena tradicí, jejíž nositelem je z pohledu dětí vůdce. To mu umožňuje vyjednávat moc na bázi moci expertní. Zahájení výprav, kterých jsem se účastnil, ritualizovanou formu nemělo.

V následujícím krátkém úseku zvaném „*družinové a oddílové záležitosti*“<sup>105</sup> vůdce využívá prodlouženého mocenského účinku situace zahájení. Děti jsou stále v uskupení okolo stolu, některé už sedí, vůdce je stále stojí a ve vzniklém tichu předává různé druhy informací, například připomenutí termínu konání výpravy nebo představení mě jakožto nového člena. Tento blok programu je někdy vynechán a jeho mocenský potenciál je využit pro předání instrukcí k následující aktivitě.

Hlavní část schůzky zahrnuje různorodé aktivity, jejichž kategorizovaný výčet cituji z *Rádce skautské družiny*:

---

<sup>103</sup> Terénní poznámky.

<sup>104</sup> Tamtéž.

<sup>105</sup> ZAPLETAL, Miloš. *Rádce skautské družiny*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2002, s. 10.

„3. Skautské ideály, 4. Skautská praxe, 5. Hry, 6. Rukodělné práce (technického rázu), 7. Výtvarné práce, hříčky a hry, 8. Výběh z klubovny, pobyt na hřišti a v okolí, 9. Tělocvičné hry a hříčky, 10. Bodovací závody, 11. Zpěv, 12. Vyprávění, debaty, 13. Četba, 14. Volná zábava, 15. Zvláštní úkoly a doplňky programu.“<sup>106</sup>

Mým záměrem není rozebírat každou jednotlivou kategorii, nýbrž ukázat, co mají společného. Spojujícím rysem jsou tři fáze, ve kterých probíhají. Jsou jimi *úvod*, *průběh*, *závěr*. Každá aktivita vyžaduje *úvodní* část, ve které vůdce vysvětlí, co se bude dít, kdo má jakou úlohu, jaké pomůcky si mají připravit a další potřebné detaily. Tato fáze je z hlediska úspěšnosti realizace většiny programu schůzky i výpravy klíčová. Váže se k ní řada mocenských praktik,<sup>107</sup> které mají za cíl zajistit efektivní předání instrukcí a jejich přijetí dětmi. Komplikující okolností je, že této fázi předcházela neurčitý mezičas, segment *přechodu* z jedné aktivity do druhé. Mocenské působení vůdce se na krátkou chvíli destabilizovalo ať už v důsledku jeho nepřítomnosti při přípravě pomůcek či doznívání předešlé aktivity, o které se děti někdy bujaře baví. Samotná fáze *průběhu* činnosti závisí na její specifické podobě a zejména na dalších prvcích situace (prostředí, sociální interakce). Obecně lze říci, že aktivity s převažujícím množstvím naučného obsahu budou dávat vůdci větší prostor pro vyjednávání moci na základě jeho znalostní báze. Bodovací závody, hry a další aktivity, u kterých se dá na konci očekávat nějaká forma odměny, automaticky řadí do kontextu báze moci odměňovací. Volná zábava, vyprávění příběhů a vtipů, či oslava narozenin jako doplněk programu jsou situace, ve kterých vůdce významněji vyjednává svou vztahovou moc. Se *závěrečnou* fází programu se pojí vyhodnocování, tedy praktiky odměňovací, případně trestající. Zdůrazňuje se v ní sociální role vůdce, který určuje, nejen jak bude aktivita vyhodnocena, ale hlavně kdy skončí. Vzhledem k tomu, že je vůdce dětmi legitimně přijímán jako organizátor činnosti, umožňuje mu jeho pozice vyjednat svou moc na základě oprávněnosti, jak ostatně usuzuje Tomáš Klenot.<sup>108</sup>

Jakmile se schůzka začne chýlit ke konci, přijdou na řadu segmenty zhodnocení celé schůzky, úklid klubovny, zakončení. *Zhodnocení schůzky* je oproti zhodnocení jednotlivých aktivit odlišné v tom, že jeho obsah má ritualizovanou podobu. Vůdce se pokaždé ptá: „Co důležitého jsme se na dnešní schůzce naučili? Co jsme se o sobě dozvěděli?“<sup>109</sup> Vlčata jednotlivě sdělují svou strohou reflexi, na niž vůdce reaguje svým komentářem obvykle

<sup>106</sup> ZAPLETAL, Miloš. *Rádce skautské družiny*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2002, s. 10.

<sup>107</sup> Viz podkapitoly *Tresty, hrozby, pravidla a Čas běží*.

<sup>108</sup> KLENOT, Tomáš. *Vliv a ovlivňování – významná podoba uplatnění autority*. In: VALIŠOVÁ, Alena, kol. *Autorita jako pedagogický problém*. Praha: Karolinum, 1998, s. 119.

<sup>109</sup> Terénní poznámky.

doplněným o pochvalu. Tradiční forma usnadňuje orientaci v činnosti, vyjasňuje vzájemná očekávání, což v důsledku zefektivňuje výkon vůdcovy moci. *Úklid klubovny* je ve znamení spěchu a roztržitosti dětí i vůdce, což je částečně způsobeno očekávaným koncem schůzky, odchodem domů, kdy venku už čekají rodiče. Tyto stresující okolnosti předznamenávají užívání praktik pro vyjednávání moci, které budu identifikovat později. Úklid je po chvíli v řádu pár minut ukončen slovním či gestickým pokynem,<sup>110</sup> který značí začátek *zakočení schůzky*. Obsah zakončovacího rituálu je až na slovo „zakončuji“ shodný se zahajovacím rituálem. Podobně jako u zahájení vůdce využívá nastalého klidu a pozornosti dětí pro předání důležitých informací a pro pochvaly.

Poslední segment jsem označil *po skončení*. Opět se vyznačuje rozpolceností mocenského působení na děti, které se pohybuje mezi vlivem rodičů a vůdce. Oficiální program je uzavřený, tudíž je prostor už jen pro individuální interakci s jednotlivými dětmi, s rodiči čekajícími venku před klubovnou a v neposlední řadě pro neformální rozhovory vůdce se mnou. Z hlediska specifického mocenského potenciálu jednotlivých segmentů schůzky jsem již podstatné poznatky vystihl, proto se nyní přesunu k problematice práce s prostorem.

## Prostor

O prostoru, ve kterém se odehrávaly aktivity smečky vlčat, budu uvažovat jako o prvku, jenž předem definuje rámec pro způsob vyjednávání moci. Nejprve se zaměřím na vnitřní prostor klubovny, kde se odehrává většina pravidelné činnosti, poté na některá další místa, na kterých se během výzkumu pozorovaná skupina pohybovala.

Klubovnu tvoří jedna větší místnost, malinká předsíň s botníkem, záchod a úzká postranní chodba, která slouží jako sklad a kuchyňka. Hlavní místnost je veliká cca 12 x 4m. V zadní části je rozšířena o výklenek vystlaný polštáři a matracemi – tzv. čajovna. Dovnitř vniká slabé světlo dvěma malými okny, klubovna se totiž nachází v suterénu většího domu. Možnost manipulace s umělým osvětlením vůdce v jednom případě využil pro vytvoření komorní atmosféry při rituálu výroční schůzky. „V okamžiku, kdy zapálil svíčku, jeden z šestníků po předchozí domluvě zhasl zářivky a všichni se rázem více soustředili na vůdce se

---

<sup>110</sup> „Vůdce stojí v čele stolu a beze slov dává gestický povel k seřazení: pravou paží má do pravého úhlu přes hrud' a dlaní drží loket levé ruky, kterou má vertikálně před nosem, prsty ukazují nahoru. Vlčata povel zřejmě dobře znají a rychle se vyrovnávají vedle sebe po obou stranách stolu po šestkách. Vůdce velí *Vyrovnat!* – děti se odsazují vedle sebe na lokty.“ Terénní poznámky.

svíčkou v ruce.“<sup>111</sup> Tento příklad více vypovídá o praktikách souvisejících se zmíněným rituálem a odkazem na vůdcovu expertní moc, nicméně možnost zatemnit místnost ukazuje na jednu z prvních drobných predispozic prostoru klubovny.

Mnohem významnější roli hraje mobiliář, který se nachází uprostřed klubovny: dlouhý dřevěný stůl, zabírající více jak jednu třetinu prostoru uprostřed místnosti. Okolo stolu se odehrává velká část činnosti, dokonce některé segmenty programu ho zahrnují jako svou integrální součást.<sup>112</sup> Zasedací pořádek je daný: vůdce sedí v čele a vlčata rozdělená po šestkách jsou rozsazená po dvou stranách. Šestníci a podšestníci mají první dvě židle nejbližší vůdci. V organizaci sezení okolo stolu je zřetelně rozpoznatelná hierarchie skupiny. Vůdce si tímto rozložením zajišťuje přímý dohled nad všemi dětmi, přičemž šestníky a podšestníky, na které často deleguje dílčí pravomoci a úkoly, má k sobě nejbližší. Pozice vůdce, který stojí za stolem, je rozhodně z mocenského hlediska významná. V sedě je přibližně ve stejné úrovni očí, jako jsou děti, a tudíž ztrácí vizuální nadhled. Ve stoje se výrazně projevuje jeho míra připsané a výkonné moci jakožto dospělé osoby ve funkci, která má ideálnější podmínky pro dohled a výkon své moci, ať už hrozbou či samotným trestem.

Typickým příkladem, jak může být cíleně využíván prostor tak, aby skýtal lepší podmínky pro vyjednávání moci, jsou aktivity v kroužku na prázdné ploše s kobercem v zadní části klubovny. Smečka se během schůzek na tomto místě schází často, obzvláště při aktivitách, kdy se více diskutuje, nebo když vůdce něco vypráví. Je všeobecně známo, že kruhové uskupení má hlavní výhodu v tom, že všichni na sebe navzájem vidí, hlavně – všichni jsou tím pádem pod dohledem vůdce. Tento praktický aspekt je ve skautském prostředí podporován zdůvodněním symbolické rovnosti, kdy nikdo nemá výsadnější místo. Ovšem když se všichni členové zkoumaného oddílu usadí do kruhu, vůdce si v drtivé většině případů zvolí posed na kolenou se vzpřímenými zády. Výrazně výše než ostatní členové smečky je se tak dostává do významného vizuálního nadhledu. Podobně jako v pozici ve stoje má výhodné podmínky pro vyjednávání moci praktikami z oblasti moci výkonné. Také tím posiluje obraz sebe jako dospělé osoby ve funkci, což odpovídá moci připsané. Tento posed je některými dětmi napodobován (zejména jedním šestníkem), což je opět projevem připsané moci – děti vůdce berou jako dospělou osobu, jako následování hodný vzor.

Využívání venkovního prostoru se vždy přizpůsobovalo možnosti dohledu vůdce, případně pomocných vedoucích, včetně šestníků. Buď bylo využito přirozených bariér, nebo

---

<sup>111</sup> Terénní poznámky.

<sup>112</sup> Zejména zahajovací a zakončovací rituál

vůdce pro určité aktivity stanovil hraniční body herního území – stromy, chodníky, cesty, domy, apod. Ztráta očního kontaktu a dosahu vůdcova hlasu se okamžitě projeví sníženou schopností okamžitého výkonu moci. V tu chvíli je třeba jednak spoléhat na účinek předjednané moci – na základě instrukcí, očekávání odměny či trestu za pohyb mimo dohled. Další možností v případě sníženého dosahu moci v důsledku prostorového omezení je využití pomocných vedoucích – k přivolání vzdálených dětí, nebo k předem domluvenému dohledu nad určitou skupinkou (šestkou). Tím se už dostávám k poslednímu tématu této kapitoly – k rozlišení vyjednávání moci vůči různým lidem a skupinám.

## Sociální interakce

V následujících řádcích se zaměřím na problematiku vyjednávání moci z hlediska sociální interakce vůdce s jednotlivci a v různě velkých skupinách. Různorodá povaha skautské činnosti, jak jsem ji prezentoval v kapitole o skautingu, s sebou nese i nároky na schopnost vůdce střídát komunikační kanály. V jednu chvíli se obrací na celek všech vlčat ve smečce, v další moment již probíhá činnost v šestkách na dvou místech klubovny a do toho se přimotávají potřeby individuální komunikace. Každá aktivita vyžaduje určitý způsob interakce, ale zrovna tak každý druh interakce vyžaduje trochu odlišné zdroje moci. Všudypřítomný zdroj moci připisane, kdy vůdcova vůle je brána jako směrodatná kvůli jeho postavení v hierarchii oddílu, je v některých případech znatelnější, jindy zase vynikají zdroje jiné.

Když se vrátím na začátek běžné schůzky, uvidím interakci s celkem smečky, jednotlivými vlčaty, s šestníky a podšestníky, nováčky a s některými rodiči. Nacházím se v onom komplikovaném segmentu schůzky, kdy vůdce potřebuje vykonat řadu úkonů, než bude moct samotný program oficiálně začít. Proto si zajišťuje součinnost nejstarších vlčat ve funkci šestníků a podšestníků pro zapsání docházky, bodování připravenosti pomůcek na schůzku a vyrovnání obou šestek podél stolu. Podobných příkladů, ve kterých vůdce využívá takzvaného interakčního žánru *propůjčené role*,<sup>113</sup> bych mohl uvést mnoho. Aby se domluvil na organizaci některých aktivit, schází se se šestníky a podšestníky často stranou od zbytku skupiny v úzkém kroužku a v tichosti jim předává různé pokyny. Tato čtyřčlenná skupinka má často i samostatný program oddělený od zbylých členů šestek. Ve všech případech interakce

---

<sup>113</sup> KASÍKOVÁ, Hana. Interakční žánry ve vyučování. In: „Co se v mládí naučíš...“ Zpráva z terénního výzkumu. Praha: Univerzita Karlova v Praze — Pedagogická fakulta, 2001, s. 131.

s vlčaty nesoucí sociální roli respektive funkci v rámci oddílové hierarchie se mnohem výrazněji projevuje vůdcova připsaná moc. Zvýrazňuje se tu vztah nadřízenosti a podřízenosti, který vůdce umocňuje praktikami z dalších rovin moci.

Na druhé místo imanentního zdroje moci bych posadil rovinu odměňovací. Šestníci vnímají podíl na vedení jako odměnu svého druhu, což vůdce posiluje vyjadřováním pochvaly za dobré počiny. Nezůstává ovšem jen u pozitivní sankce. S větším dílem odpovědnosti a intenzivnější interakcí souvisí větší četnost užívání praktik z roviny moci výkonné: „[...] Kluci jsou pořád hluchní a vůdce to komentuje slovy: *Pánové, nešlo by to víc řvát?* Potom říká: *Tak já nevím, na co jsou tady ti šestníci. Asi na prd.* Na to šestníci obíhají kolem stolu a ztišují kluky, aby mohli zahájit schůzku.“<sup>114</sup> Ačkoliv je ustanovení šestníka do funkce pravomocí dané šestky, okamžik, kdy bude změna šestníka realizována závisí na vůdci: „*To je různé, podle situace.*“<sup>115</sup> Tímto je jednak posílena vůdcova připsaná moc, ale zároveň skrytá hrozba odejmutí funkce je vyjednáváním moci výkonné.

Když se zaměřím na interakci vůdce s šestkami, musím opět přiznat značný význam role šestníků. Vůdce se při zadávání pokynů šestce často obrací právě na šestníky, kteří mají za svou skupinku větší díl zodpovědnosti. Přesto se typ interakce vůdce s šestkami vystihuje svým specifickým rysem. Smyslem práce v malých šestičlenných skupinkách je mimo jiné povzbuzení ducha spolupráce a soutěživosti, což implikuje směřování k nějaké formě odměny. Vlčata jsou za skupinový výsledek často pochválena ve srovnání s druhou šestkou a vůdce tak při deklaraci „mezišestkové“ soutěže aktivizuje nástroje moci odměňovací. Nyní odhlédnu od dalších zajímavých aspektů interakce s šestkami a šestníky a zaměřím se na komunikaci s jednotlivci (a celkem smečky.)

V osobní interakci jedna ku jedné, vůdce s jednotlivými členy smečky je k dispozici celá škála praktik z různých zdrojů moci. Primárně se vůdce k vlčatům vztahuje jako představený oddílu a dospělý muž, což vyjadřuje zdroj moci připsané. V případě výkonu pozitivní či negativní sankce se nachází v rovině odměňovací či výkonné. Rovněž může například při poučování nováčka o skautských tradicích a ideálech působit jako nositel kulturního kapitálu,<sup>116</sup> který čerpá svou moc z roviny expertní. Jedním ze zdrojů moci, který asi nejvíce přináleží k interakci z očí do očí, je rovina moci vztahové. Ta je založena na potřebě zalíbit se oblíbenému člověku. Vzájemný vztah je v blízké osobní interakci podporován vůdcovými

---

<sup>114</sup> Terénní poznámky.

<sup>115</sup> Tamtéž.

<sup>116</sup> BOURDIEU, Pierre. *Teorie jednání*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 1998.

projevy zájmu o informace z osobního života dětí, například zorganizování mini oslavy narozenin v rámci schůzky, vyslechnutí nějaké historky, dotazování se na vánoční dárky, apod.

Konečně při interakci se skupinou vlévat jako celkem má vůdce rovněž k dispozici zmiňovanou škálu zdrojů moci. Kvůli velikosti skupiny je o to více nucen využívat predispozic prostoru (činnost u stolu) a navíc aktivizovat specifické praktiky. Na hranici praktiky a specifické podoby interakce je takzvaný interakční žánr *diktát*. Hana Kasíková ho popisuje na příkladu výzkumu ve škole a nemyslí jím jen formu gramatického cvičení. Je to upravená redukováná řeč učitele určená pro bezprostřední převedení na psaný jazyk žáka. Tato technika je prý základem „pacifikační strategie,“ kdy je snazší „držet je na drátkách.“<sup>117</sup> Děti mají jedinou možnost: vzít do ruky tužku, papír a každé slovo učitele přenést na papír. V sebraných datech z terénního výzkumu se tento interakční žánr oproti školní praxi projevoval minimálně, nicméně jeho vliv byl znatelný už při vyřčení slov „papír, tužku.“<sup>118</sup>

---

<sup>117</sup> KASÍKOVÁ, Hana. Interakční žánry ve vyučování. In: „Co se v mládí naučíš...“ Zpráva z terénního výzkumu. Praha: Univerzita Karlova v Praze — Pedagogická fakulta, 2001, s. 129.

<sup>118</sup> Terénní poznámky.

## 5. PRAKTIKY

Druhou výzkumnou otázkou vymezují své zaměření na konkrétnější podoby vyjednávání moci. Ptám se: *Jakými praktikami vůdce vyjednává svou moc v oddíle?* Praktikami chápu takové činnosti, které aktér provádí s určitým záměrem. Budu uvažovat o praktikách souvisejících s mocenským působením vůdce na děti v oddíle. Jeho mocenským záměrem je v obecné rovině přimět děti k takové činnosti, která zapadá do jeho předem připraveného programu v návaznosti na poslání skautské výchovy. Každá situace je naplněna konkrétním obsahem, jehož mocenský dosah nemusí být vždy vůdcem vědomě reflektován. Netvrdím, že jediným záměrem praktik, o kterých budu hovořit, je vyjednávání moci samotné. Mocenskou povahu praktik nahlížím cíleně ze své pozice výzkumníka, abych se o problému vyjednávání moci ve skautském oddíle dozvěděl více. Stejně jako v předchozí kapitole budu pracovat s teoretickými koncepty pěti bází moci dle Šed'ové a Zounka<sup>119</sup> a pěti rovin vlivu dle Klenota.<sup>120</sup> Při popisu a interpretaci jednotlivých praktik budu částečně využívat kategorizace podle zdrojů moci, například odměny a tresty, zatímco některé skupiny praktik budou vycházet z „in vivo“ kódů,<sup>121</sup> vytvořených v průběhu analýzy dat.

### Pozitivní hodnocení

Začnu s kategorií praktik, která přímo koresponduje se zdrojem moci odměňovací. Z hlediska různorodosti je jednou z nejobsáhlejších kategorií, a proto si pomohu rozlišovacím schématem založeným na rozboru sebraných dat. Pozitivní hodnocení je jinými slovy řečeno odměna pro jednotlivce či skupinu za nějaký výkon, který vůdce považuje za chtěný a vědomě ho kladně ohodnotí. Podněcování žádoucího jednání a chování pozitivním hodnocením je klíčovou strategií, kterou vůdce často používá, aby dosáhl nejen úspěšné realizace naplánovaného programu, ale i kýženého výchovného dopadu. Děti jednají podle toho, jak chce vůdce, protože mohou očekávat nějakou odměnu. V důsledku pozitivního vlivu časem přizpůsobují i své vzorce chování, postoje a hodnotový žebříček, jejichž předlohou

---

<sup>119</sup> ŠEĎOVÁ, Klára a ZOUNEK, Jiří. ICT a moc před tabulí. In: ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 262.

<sup>120</sup> KLENOT, Tomáš. *Vliv a ovlivňování – významná podoba uplatnění autority*. In: VALIŠOVÁ, Alena, kol. *Autorita jako pedagogický problém*. Praha: Karolinum, 1998, s. 116-119.

<sup>121</sup> Pojem „in vivo kód“ byl popsán Straussem a Corbinovou v souvislosti se zakotvenou teorií. Jsou to „chytlavá slova,“ která použili sami informátoři a tudíž se dobře hodí pro vytvoření názvu kategorie. STRAUSS, Anselm, L., Juliet M. CORBIN. *Základy kvalitativního výzkumu: postupy a techniky metody zakotvené teorie*. Boskovic: Albert, 1999, s. 48.



jsou ideály zakotvené ve třech principech skautingu a hlavně ve skautském zákoně. Proto se nyní blíže podívám na způsoby vyjednávání moci založené na bázi moci odměňovací.

Pozitivní hodnocení má primárně podobu *slovního vyjádření*, nicméně *gestika* a další *nonverbální komunikace* je jeho nedílnou důležitou součástí. Během výzkumu jsem zaznamenal například úsměv, pokývnutí hlavou, poplácání po rameni či po zádech, podání ruky, pohlazení po hlavě. Fyzickým kontaktem spojeným s pozitivním hodnocením se mezi vůdcem a dítětem vytváří i lepší vztah, který tím posiluje potenciál moci v rovině vztahové.

Účinek odměny a tudíž i dopadu na budoucí vyjednávání moci v rovině odměňovací záleží na tom, jestli se vykonává *mezi čtyřma očima*, nebo *před skupinou* a naopak, jestli je hodnocen *jednotlivec* nebo *skupina*. Předpokládám, že adresnější hodnocení má větší moc, o to spíše, když je provedeno před ostatními. Vděk za projev chvály se projevil u jednoho šestníka na výroční schůzce. Byl zde označen za nadějného kandidáta na jedno významné ocenění, se kterým souvisí právo nosit nášivku na skautském kroji. Od tohoto momentu se šestníkovo chování na výroční schůzce projevovalo větší mírou poslušnosti mimo jiné tím, že napodoboval vůdčův posed na kolenou s napřimenými zády a nijak nerušil bavením se s ostatními vlčaty. Vůdce tímto projevem pozitivního hodnocení vyjednával moc jednak v rovině odměňovací a vztahové, jednak v souvislosti s nášivkou na skautský kroj vyjednával svou expertní moc.

Na zmiňované výroční schůzce se dá také názorně ukázat rozlišení mezi pozitivním hodnocením *při běžné činnosti* a *při slavnostní příležitosti*. Očekávané hodnocení například formou bodování, které má nastat po běžné aktivitě, napomáhá vůdci vyjednávat moc pro daný moment, pro danou aktivitu. Děti se více snaží jednat podle vůdčových pokynů, aby dosáhly slibovaného pozitivního hodnocení nebo přímo fyzické odměny (např. bonbón). Některé formy ocenění se z jejich povahy ale nedají udělovat v bezprostředním čase probíhající schůzky. Jedná se například o různé dlouhodobě plněné odborné zkoušky (tzv. *vlčky*), nováčkovskou zkoušku, kterou nově příchozí člen plní v průběhu několika týdnů až měsíců po svém vstupu do smečky, přípravu na složení vlčáckého slibu, aj. Výroční schůzka<sup>122</sup> je vedle letního tábora jednou ze slavnostních příležitostí k udělení nějaké *z odložených* odměn za zmiňované zkoušky, která může vedle slovního hodnocení zahrnovat i fyzickou odměnu, například odznak, nášivku, dekret. Dopad těchto ocenění je spíše dlouhodobějšího rázu a vůdce jejich prostřednictvím vyjednávat moc i vůči ostatním

---

<sup>122</sup> Každá desátá schůzka v řadě s atypickým slavnostním programem.

přítomným členům. Výslovně odkazuje na aktivity, které probíhají na schůzkách a výpravách, během kterých si i ostatní mohou splnit některé podmínky uvedených zkoušek a dosáhnout tak určitého ocenění. Řečeno mezi řádky, poslouvejte, nezlobte, snažte se a nášivku vám dám také.

## Tresty, hrozby, pravidla

Pozitivní hodnocení má logicky i druhou stranu mince a to trestání. Moc výkonná se dle Šed'ové a Zounka „odvozuje od schopnosti jednotlivce trestat nebo hrozit trestem.“<sup>123</sup> Výkon negativní sankce se váže na pravidla, za jejichž nedodržení může následovat trest. Protože děti v oddíle vnímají vůdce jako osobu nadanou schopností trestat porušení pravidel, může vůdce tento zdroj moci využívat už jen v náznaku – tedy hrozbou trestem. Někdy stačí jen na určité pravidlo odkázat bez nutnosti explicitně vyřknout případný trest. Tím se ukazuje význam existence pravidel, proto se pokusím některá pravidla vypíchnout a dát s nimi do souvislosti různé podoby praktik ze zdroje moci výkonné.

Aby mohla jakákoliv činnost smečky začít, je nutné, aby vůdce určil, co a jak se bude dít. Pokud se jedná o hru, pak jsou to pravidla hry. Když je na programu vaření oběda na ohni, bez vytyčení určitých mantinelů, kompetencí a předem poskytnutých informací se oběd neuvaří.<sup>124</sup> Většina činností má mít z povahy skautské výchovné metody formu hry. Slovy Jana Sokola „bez pravidel se nedá hrát,“<sup>125</sup> jak ta pravidla ale sdělit a prosadit? Klíčovým pravidlem, které ostatně sám vůdce označuje za „pravidlo č. 1,“ nebo „první pravidlo,“ je: „*Když se vysvětlují pravidla, tak se mlčí.*“<sup>126</sup> Nonverbální pacifikační pomůckou, kterou vůdce někdy využívá pro připomenutí tohoto pravidla, je prosté zvednutí ruky a čekání na reakci dětí. Vlčata jsou naučená, že když vidí vůdce mlčet se zvednutou paží, mají přestat v dosavadní činnosti, zmlknout a dívat se směrem k vůdci. Používaným trestem za neuposlechnutí tohoto pravidla je kolektivní vina odložení zábavné aktivity na jinou schůzku, protože „nezbyde čas.“<sup>127</sup> Někdy je konkrétní jedinec, který neposlouchá vysvětlování

---

<sup>123</sup> ŠEĎOVÁ, Klára a ZOUNEK, Jiří. ICT a moc před tabulí. In: ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 262.

<sup>124</sup> „Kluci tedy vybírají peníze a zapisují si to. Vůdce se vrací ze skladu a ptá se ‚Pánové, co jste měli dělat? Vybírání měl jen jeden. Když si nepřipravíte, co chcete nakoupit, nebudete jíst. Zase nedáváte pozor.‘ „

<sup>125</sup> SOKOL, Jan. *Etika a život: pokus o praktickou filosofii*. Praha: Vyšehrad, 2010, s. 55.

<sup>126</sup> Terénní poznámky. Symbolickou verzí tohoto pravidla je zákon vlčat, který zní: *Vlče se nikdy nepoddá samo sobě, vlče se vždy poddá starému vlku.*

<sup>127</sup> Tento časový aspekt je natolik všudypřítomný a neustále opakovaný, že se jím budu blíže zabývat v samostatné podkapitole „Čas běží.“

pravidel, potrestán tak, že mu vůdce odmítne informace zopakovat, čímž ho z aktivity částečně a nepřímo diskvalifikuje. Jindy za opakované vyrušování a skákání do řeči následuje pohlavek nebo lísknutí za ucho. „*Koukám, že jste rozvíjeni*“ a po chvíli „*Pánové, přejdeme teďka k trestům fyzickým*“ – zatáhne za vlasy u uší dva kluky s komentářem „*Vidím, že to pomáhá, asi to zavedeme.*“<sup>128</sup> Nutno dodat, že k širšímu zavedení tělesných trestů během mého výzkumu nedošlo, a tak zůstaly spíš výjimečnou praktikou vyjednávání moci výkonné.

Další pravidlo protínající oddílový život se týká například nošení pomůcek na schůzku (zápisník, psací potřeby, stezka nováčka aj.). Vůdce jeho dodržování vyjednával jednak odkazem na místo ve stezce nováčka, kde je seznam pomůcek, jednak ztrátou bodů v bodovací tabulce a v některých případech znemožnění plnohodnotné účasti v dané aktivitě. Účinek těchto praktik je spíše výchovný a v mocenské rovině se projevuje až v dlouhodobém horizontu. Příkladem praktik souvisejících s hrozbou trestem, na které je očekávána okamžitá reakce dětí, je vůdcova práce s hlasem a pohledem. Nestávalo se, že by vůdce vygradoval hlas na vysokou úroveň, přesto schopnost dodat hlasu razanci, ze které je výhružka pochopitelná, mu upřít nemohu. Podobně byla dynamika práce s hlasem znatelná při vyjednávání klidu bez pohrůžky trestem. Prosté snížení hladiny hlasu na šepot upoutávalo dětskou pozornost jak při symbolickém úvodu k lovu na medvěda, tak při předávání instrukcí šestníkům stranou od zbytku skupiny. Lov na medvěda je jako součást dobrodružné povahy aktivity pro děti motivací a jistou formou vyjednávání moci v rovině odměňovací. Zatímco šeptání instrukcí šestníkům je vyjednávání moci v rovině připsané, protože vůdce jim tak umožňuje podíl na prestižní pozici v oddílové hierarchii.

## Nejsme ve škole

Do kategorie „nejsme ve škole“ zahrnuji praktiky související s vůdcovým vymezováním se vůči učitelkám a škole obecně. Ukazuje se zde rozpor mezi snahou vzdálit se metodám školní výuky a nezbytností některé z nich soustavně využívat.

„Vůdce rozdává dětem doklady související s registrací. Někdo si všimne překlepu na dokladu „řista“ (místo „třista“) – na což vůdce odpovídá, ať to neopravují, že to psala učitelka.“<sup>129</sup> Vůdce na sebe nenechá svěst chybně napsané slovo a zabraňuje posměchu ze

---

<sup>128</sup> Terénní poznámky.

<sup>129</sup> Terénní poznámky.

strany vlčete. Na pozadí posměšného vymezení se vůči učitelce se promítá způsob, jak vyjednávat, respektive uchránit zdroj moci v rovině expertní.

V jiném případě dává šestníkům zpětnou vazbu k jejich učitelsko-vedoucí pozici, kterou zastávali v předchozí aktivitě, kdy měli členům svých šestek vysvětlovat práci s buzolou. „Vysvětluje, že *„účelem je naučit a neřvat.“* Ptá se jich, jestli mají rádi, když na ně řve učitelka. Odpovídají, že nemají, tak se jich ptá, jestli to budou mít rádi kluci v jejich šestkách. Říká to proto, že si všiml, že během této aktivity na své členy pokřikovali jako učitelka, tak si na to mají dávat pozor.“<sup>130</sup> Podobně jako v následujícím příkladu je v tomto případě vyjednávána moc vztahová a připsaná. Vůdce se snaží u dětí zlepšit obraz sám sebe v kontrastu s učitelkami tím, že vyzdvihuje jejich negativně vnímané praktiky. „Že prý přece není jako paní učitelka – imituje hysterický výkřik *„žakovskou!!!“* – všichni se smějí.“<sup>131</sup> V rovině moci připsané zachází se srovnáním dvou podobných sociálních rolí – učitelka a vůdce oddílu. Vůdce je stejně jako učitelka zaštitěn legitimizující propůjčenou pravomocí od skautské organizace Junák. Podle Klenota ovšem nestačí mít pouze autoritu úřední. Důležité je, aby děti tuto autoritu uznávaly. Teprve potom vyjednává svůj vliv na základě oprávněnosti.<sup>132</sup> Vůdce využívá těchto praktik *vymezování se vůči škole* a posiluje tím rovněž vliv v rovině vztahové. Bližší, méně formální vztah mezi dětmi v oddíle a vůdcem umožňuje snazší realizování aktivit. Vůdci, který podle skautských ideálů nastoluje rovnocennější a pozitivní přístup, se děti odvděčují ochotou dělat věci, které od nich žádá. Dle Klenota tehdy vůdce vyjednává vliv na základě osobního kouzla,<sup>133</sup> což odpovídá bázi moci vztahové dle Šedřové a Zounka.<sup>134</sup>

Již během první schůzky jsem zaznamenal, že vůdce několikrát kluky napomenul, že nejsou ve škole. Reagoval tak na jejich zdvižení ruky. Hlášení se o slovo mají děti naučené ze školy. Když se děti hlásí na skautské akci, je to projevem připsané moci vůdce jakožto vedoucího hry či jiné činnosti. Děti ho vnímají jako oprávněnou osobu, která má určovat, kdo bude mluvit. Hlášení a vyvolávání je také projev výkonné moci. Děti se bojí trestu, který by mohl nastat v případě skákání do řeči někomu jinému. Rozpor nastává ve chvíli, kdy chce vůdce na jedné straně omezit používání školských metod a na druhé straně je sám potřebuje

---

<sup>130</sup> Tamtéž.

<sup>131</sup> Tamtéž.

<sup>132</sup> KLENOT, Tomáš. *Vliv a ovlivňování – významná podoba uplatnění autority*. In: VALIŠOVÁ, Alena, kol. *Autorita jako pedagogický problém*. Praha: Karolinum, 1998, s. 119.

<sup>133</sup> Tamtéž, s. 119.

<sup>134</sup> ŠEĎOVÁ, Klára a ZOUNEK, Jiří. *ICT a moc před tabulí*. In: ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 262

používat. V řadě aktivit, zejména v diskusích, vůdce bez skrupulí „školní“ praktiku hlášení a vyvolávání používá. „Následuje další aktivita, pro kterou vůdce kluky vyzývá, ať si sednou do kroužku. Vůdce sedí na zemi na kolenou vzpřímeně – výrazně výše než ostatní. Vysvětluje, co se bude dít: každý má říct o svých dvou nej-dárčích, které dostal pod stromek, a má na to 20 vteřin. Jednotlivé děti se hlásí o slovo, vůdce je vyvolává (někdy přezdívkou, někdy jen ukázáním) a komentuje.“<sup>135</sup> Na tomto příkladu je vidět, že přenos školní praktiky „hlášení – vyvolávání“ do prostředí skautského oddílu je pro vůdce užitečný, ale tvoří bod střetu při deklarovaném vymezování se vůči učitelkám a škole.

## Čas běží

V poslední části interpretace vůdcových praktik vyjednávání moci v oddíle se budu zabývat často opakujícím se motivem času. Ukazuje se, že práce s časem má různé podoby od popohánění, přes motivaci po omezení a disciplinaci. Tím, že vůdce neustále klade na čas důraz, vyzdvihuje ho jako významnou hodnotu. Proto se mimo jiné pokusím čas v tomto smyslu interpretovat.

Nejprve navážu na podkapitolu o trestech a pravidlech. „Vůdce se ptá *„Jaké je pravidlo smečky číslo jedna?“* Ukazuje na konkrétní děti. Hlásí se jiní, což komentuje tím, že se ptá schválně těch, kteří to nevědí. Nakonec řekne pravidlo sám: *„Když se vysvětlují pravidla, tak se mlčí.“* Ptá se dětí, proč by to měly dělat, a po několika odpovědích dodává svoje vysvětlení: *„Protože se okrádáme o čas. A proč je toto pravidlo první? Protože je nejdůležitější.“* “ Jindy vysvětluje: *„Nezbývá vám potom čas na hry, které máte tak rádi.“*<sup>136</sup> Vůdce tímto vysvětlením ospravedlňuje jednak vymáhání prvního pravidla, jednak veškeré další praktiky související s prací s časem, například: *„běží poslední minuta, [...] šup jedem!, [...] po chvilce začne odpočítávat ,25 sekund... 10-9-8... buzoly sem, šestníci ke mně!“*<sup>137</sup> Vůdce se tak neustále zpřítomňuje v aktivitách, které jsou samostatné, a vyjednává svou moc v rovině připsané. V případě, že se jedná o soutěž, kde čas hraje jedno z hodnotících kritérií, mohou být „časové“ praktiky dány do souvislosti s mocí odměňovací. Naopak, když vůdce děti napomíná, že „zdržují ostatní“ a tím pádem nezbyde čas na hry, vyjednává svou moc v rovině výkonné a to hrozbou trestem. Trest je v tomto případě zrušení, nebo zkrácení zábavných aktivit. Negativní stránka potrestání je přesunem zodpovědnosti na děti umírněna.

---

<sup>135</sup> Terénní poznámky.

<sup>136</sup> Tamtéž.

<sup>137</sup> Tamtéž.

Jak tvrdí Klenot, kdyby nebyl stresující proces trestání nakonec utlumen, hrozila by dlouhodobější ztráta učitelova vlivu.<sup>138</sup>

Neustálé zdůrazňování významu času na mě zanechalo dojem, že s ním vůdce zachází jako s hodnotou, se kterou nesmíme plýtvat. Takto o něm pojednává Max Weber, když ukazuje, že pojetí času hrálo velkou roli v protestantské etice. „*Mrhání časem je prvním a principiálně nejtěžším ze všech hříchů. Ztráta času na zábavu, „plané řeči, ‘luxus, [...] je mravně absolutně zavrženíhodné.*“<sup>139</sup> Tato rovina disciplinace moderní společnosti se stala i součástí mocenských strategií vůdce.

---

<sup>138</sup> KLENOT, Tomáš. *Vliv a ovlivňování – významná podoba uplatnění autority*. In: VALIŠOVÁ, Alena, kol. *Autorita jako pedagogický problém*. Praha: Karolinum, 1998, s. 118.

<sup>139</sup> WEBER, Max. *K metodologii sociálních věd*. Bratislava: Pravda, 1983, s. 314-315.

## ZÁVĚR

Ve své práci jsem si kladl za cíl novým způsobem nahlédnout na problematiku vedení skautského oddílu. Zaujal jsem perspektivu, která uskutečňování skautských aktivit pod vedením vůdce oddílu chápe jako vyjednávání moci. Interpersonální vliv, který vůdce potřebuje pro zajištění kýženého pedagogického vztahu mezi ním a dětskými členy oddílu, jsem se pokusil problematizovat s využitím interpretační linie dvou skupin autorů. První skupinou byla dvojice výzkumníků Klára Šeďová a Jiří Zounek, kteří se zabývali výzkumem moci ve školní výuce.<sup>140</sup> Podobnost role učitele a skautského vůdce mi umožnila využití jejich teoretického východiska, které rozlišuje pět bází, z nichž může být moc odvozena: moc připsaná, výkonná, odměňovací, expertní a vztahová.<sup>141</sup> Autor Tomáš Klenot přichází s téměř identickými kategoriemi jen s využitím termínu *vliv*,<sup>142</sup> který chápu stejně jako pojem *moc*: „schopnosti jedince ovlivňovat jednání jiné osoby nebo skupiny lidí.“<sup>143</sup>

Zpracováním teoretické části o skautingu, jsem sobě a čtenářům připravil obecný kontextuální rámec. S lepším porozuměním výchovnému hnutí v české adaptaci organizace *Junák – český skaut, z.s.* jsem mohl následně přistoupit k výzkumné části v oddíle, jehož členy je přibližně patnáct kluků ve věku sedmi až jedenácti let. Na základě předchozí domluvy s vůdcem oddílu proběhlo zúčastněné pozorování na pěti dvouhodinových schůzkách a dvou celodenních výpravách. Během těchto akcí jsem podle předem naplánovaného metodologického postupu vytvářel data do podoby terénních poznámek, abych je následně v analytickém programu *Atlas.ti* podrobil analýze, ze které vznikl text interpretační části práce.

Interpretaci dat jsem rozdělil do dvou částí na základě výzkumných otázek. V kapitole s názvem *Situace*, jsem se zaměřil na otázku: *V jakých situacích dochází k vyjednávání moci a jak uvažovat o této moci ve vztahu k ustanovování celkové moci vůdce?* S využitím předchozího rozboru rozsáhlého fenoménu skautingu a analýzy sebraných dat jsem vydefinoval tři body, které určují různé podoby situací, ve které se vůdce nachází, když realizuje skautské aktivity. Ukázalo se, že moc je determinována tím, kde se uskutečňuje.

---

<sup>140</sup> ŠEĎOVÁ, Klára a ZOUNEK, Jiří. ICT a moc před tabulí. In: ŠVARŤÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 260-286.

<sup>141</sup> Tamtéž, s. 262.

<sup>142</sup> KLENOT, Tomáš. *Vliv a ovlivňování – významná podoba uplatnění autority*. In: VALIŠOVÁ, Alena, kol. *Autorita jako pedagogický problém*. Praha: Karolinum, 1998, s. 114-121.

<sup>143</sup> ŠEĎOVÁ, Klára a ZOUNEK, Jiří. ICT a moc před tabulí. In: ŠVARŤÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 261.

V podkapitole *Prostor* jsem zaznamenal, že některá místa mají větší mocenský potenciál než jiná: například klíčovým prvkem mobiliáře, který významně předznamenával způsob vyjednávání moci, byl velký stůl uprostřed klubovny. V oddíle *Segmenty programu* jsem ukázal, jak jednotlivé programové bloky předurčují bázi, na níž je moc vyjednávána. Ritualizovaná podoba zhodnocení schůzky pracuje s mocí odměňovací, zatímco zahajovací rituál je typickým zpřítomnění vůdcovy moci připisane sociální rolí na vrcholu hierarchie oddílu. Třífázová podoba každé činnosti – úvod, průběh, závěr – odůvodňuje důraz kladený na úvodní část, kdy je vysvětlována nadcházející aktivita. V této první fázi se zásadně konstituuje vůdcova moc pro další aktivitu a to zejména v rovině moci připisane. Poznatky z oddílu *Sociální interakce* spočívaly v rozlišení způsobu zacházení s různě velkými skupinami dětí v rámci skautských akcí, a v identifikaci významu propůjčené role dětským členům pro celkovou moc vůdce. Na základě zpřítomňování hierarchické struktury vůdce-šestníci-podšestníci-řadoví členové šestek-nováčkové je ve větší míře vyjednávána vůdcova moc připisane. Nastává ale i diference mezi členy, vůči kterým je vyjednávána moc v rovině odměňovací a připisane: šestníci a podšestníci, jakožto dětské vedoucí šestičlenných skupinek jsou pod častějším vlivem jednak pochval, jednak pod hrozbou trestem v souvislosti s oddílovými pravidly.

Tím se dostávám k druhé výzkumné otázce, která cílí na konkrétnější podoby vyjednávání moci. Ptám se: *Jakými praktikami vůdce vyjednává svou moc v oddíle?* Rozlišuji negativní a pozitivní sankci v samostatných oddílech. Nejprve pojednávám o *Pozitivním hodnocení*, kde se mi za pomoci sebraných dat vynořilo schéma pro rozlišení odměňovacích praktik. Odlišuji zde vliv pozitivního hodnocení, bezprostředně následujícím po aktivitách či na konci schůzky, od různých forem odložených odměn. Nejčastější podobu pozitivního hodnocení je verbální pochvala s doprovodnou gestikulací. Nezanedbatelný význam pro dlouhodobou moc vůdce z roviny odměňovací je například systém ocenění za splnění odborných zkoušek. Vyvrcholení se uskutečňuje na periodicky se vracejících slavnostních příležitostech (výroční schůzky, tábory, apod.). V podkapitole *Tresty, hrozby, pravidla* je nejdůležitější vyzdvihnout praktiky, které se točí okolo „prvního pravidla“ oddílu. „Vůdce na první místo oddílových norem postavil větu „*Když se vysvětlují pravidla, posloucháme a mlčíme.*“<sup>144</sup> Její vymáhání doplňuje praktikami od verbálního napomínání, přes výjimečné užití fyzických trestů, až po přenesení zodpovědnosti například zkrácením zábavné hry. Stěžejní pacifikační praktikou ovšem je, když vůdce zdvihne ruku, všichni ostatní musí

---

<sup>144</sup> Terénní poznámky.



zdvihnout ruku také a zmlknout. Tím se dostávám k oddílu nazvaném *Nejsme ve škole*, kde se vůdce často vymezuje vůči učitelkám a školním metodám, mezi něž patří i *hlášení a vyvolávání*. Moje interpretace záměrného vymezování se vůči učitelkám je taková, že vůdce se snaží zlepšit obraz sám sebe jakožto méně formální představené osoby, která se může bavit s dětmi na kamarádké úrovni a tudíž vyjednat moc v rovině vztahové a připsané zároveň. Nakonec velmi zajímavá a všudypřítomná oblast praktik souvisí se zacházením s *časem*, jakožto s cennou hodnotou, kterou se nemá mrhat. Úzce se s ní pojí první pravidlo o poslouchání výkladu pravidel: dokud se nepodaří vůdci vyjednat klid na vysvětlení pravidel, běží drahocenný čas nadarmo. S časem vůdce pracuje také jako s motivačním, ale i stresujícím faktorem zároveň, když jsou různé aktivity časově omezené ve formě soutěže, závodu apod.

Závěrem bych chtěl podotknout, že data získaná z terénního výzkumu zasáhla řadu dalších oblastí, které nabízely zajímavé podněty k interpretaci z mocenského hlediska. V této práci se mi podařilo vypíchnout jen některé klíčové praktiky a aspekty vyjednávání moci. Dlouhodobější výzkum a rozsáhlejší práce by mohly pojednávané téma o mnoho obohatit. Přesto se domnívám, že může být tento můj skromný příspěvek přínosným vzhledem do fungování vedení skautského oddílu.

## POUŽITÁ LITERATURA

- BŘICHÁČEK, Václav. *Skautský oddíl – I*. Liberec: Skauting, 1992, 175 s. ISBN: 80-85421-04-6.
- BERNARD, H. *Research methods in anthropology: qualitative and quantitative approaches*. 4th ed. Lanham: AltaMira Press, 2006, xvi, 803 s. ISBN 0-7591-0869-2.
- BOURDIEU, Pierre. *Teorie jednání*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 1998, 179 s. ISBN 80-7184-518-3.
- CVRČEK, Vladimír. *Vedení oddílu*. Praha: TDC Junáka, 2001. 64 s. ISBN 80-86109-39-9.
- DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. 3. vyd. Praha: Karolinum, 2000, 374 s. ISBN 80-246-0139-7.
- ERIKSEN, Thomas Hylland. *Sociální a kulturní antropologie*. Praha: Portál, 2008. 408 s. ISBN 978-80-7367-465-6.
- FOUCAULT, Michel. *Myšlení vnějšku*. Praha: Herrmann & synové 1996, s. 195-226.
- FRENCH, J. R. P., Jr., & Raven. B. The bases of social power. In: *Group dynamics*. New York: Harper & Row, 1960, s. 259-269.
- HAMMERSLEY, Martyn a Paul ATKINSON. *Ethnography: principles in practice*. Repr. 2nd ed. (1995). London: Routledge, 1996, ix, 323 s. ISBN 0-415-08664-7.
- HAVLOVÁ, Markéta ed. *Vůdcovská zkouška - přehled témat*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2001. 80 s. ISBN 80-86109-70-4.
- JUNÁK – ČESKÝ SKAUT, Z.S. *Benjamínci*. [online]. [cit. 18.4.2015]. Dostupné z: <<http://krizovatka.skaut.cz/oddil/program/benjaminci>>.
- JUNÁK – ČESKÝ SKAUT, Z. S. *Organizační řád*. [online]. 2014. [cit. 14.4.2015]. Dostupné z: <<http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/29-organizacni-rad>>.
- JUNÁK – ČESKÝ SKAUT, Z.S. *Skautky a skauti mění název organizace! Od 1. dubna se nově a stejně jako před 100 lety jmenují „Junák – český skaut“*. [online]. [cit. 4.4.2015]. Dostupné z: <<http://www.skaut.cz/novinky/aktu%C3%A1ln%C4%9B/skautky-skautim%C4%9Bn%C3%ADn%C3%A1zev-organizace-od-1-dubna-se-nov%C4%9B-stejn%C4%9B-jako-p%C5%99ed-100-lety-j>>.
- JUNÁK – SVAZ SKAUTŮ A SKAUTEK ČR. *Nováček vlčat*. [online]. Praha: TDC Junáka, 2010, 47 s. [cit. 4.4.2015]. Dostupné z: <<http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/590-novacek-vlcat>>. ISBN 978-80-86825-47-2.
- JUNÁK – SVAZ SKAUTŮ A SKAUTEK ČR. *Řád pro vzdělávání činovníků a činovnic Junáka*. [online]. 2013. [cit. 14.4.2015]. Dostupné z: <<http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/266-rad-pro-vzdelavani-cinovnic-a-cinovniku>>.

JUNÁK – SVAZ SKAUTŮ A SKAUTEK ČR. *Směrnice k obsahu vůdcovské zkoušky – příloha A*. [online]. 2014. [cit. 14.4.2015]. Dostupné z: <<http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/310-smernice-k-vz-pril-a>>.

JUNÁK – SVAZ SKAUTŮ A SKAUTEK ČR. *Stanovy Junáka* [online]. Litomyšl: [s.n.], 29.3.2014 [cit. 4.4.2015]. Dostupné z: <<http://krizovatka.skaut.cz/dokumenty/file/116-standovy-junaka>>.

JUNÁK – SVAZ SKAUTŮ A SKAUTEK ČR. *Výroční zpráva 2013*. [online]. Praha: TDC Junáka, 2014. [cit. 4.4.2015]. Dostupná z <[http://skaut.cz/vyrocnizprava/vyrocnizprava\\_2013.pdf](http://skaut.cz/vyrocnizprava/vyrocnizprava_2013.pdf)>. ISBN 978-80-7501-058-2.

KASÍKOVÁ, Hana. Interakční žánry ve vyučování. In: „*Co se v mládí naučíš...*“ Zpráva z terénního výzkumu. Praha: Univerzita Karlova v Praze — Pedagogická fakulta, 2001, s. 129-134. ISBN 80-7290-046-3.

KLENOT, Tomáš. *Vliv a ovlivňování – významná podoba uplatnění autority*. In: VALIŠOVÁ, Alena, kol. *Autorita jako pedagogický problém*. Praha: Karolinum, 1998, s. 114-121. ISBN 80-7184-624-4.

KUBÁT, Ivan. Vůdcovství. In: *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinum, 2007.

LEŠANOVSKÝ, Karel, et al. *Historie skautingu*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2001. 63 s. ISBN 80-86109-27-5.

McCROSKEY, J. RICHMOND, V., McCROSKEY, L. *An Introduction to Communication in the Classroom*. Boston: Pearsons Education Inc., 2006. ISBN 0205396151. Cit. In: ŠVARŤÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 261.

MILES, Matthew B. a HUBERMAN, A. *Qualitative data analysis: an expanded sourcebook*. 2nd ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994, s. 55-69. ISBN 0-8039-4653-8.

NEDBÁLKOVÁ, K. Etnografie (Jedna ruka kreslí druhou aneb Jak se dělá etnografický výzkum). In: ŠVARŤÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 112-123. ISBN 978-80-7367-313-0.

PAŘÍZEK, Vlastimil. *Autorita ve společnosti a ve výchově*. In: VALIŠOVÁ, Alena, kol. *Autorita jako pedagogický problém*. Praha: Karolinum, 1998, s. 23-31. ISBN 80-7184-624-4.

PLAJNER, Rudolf. *Úsvit českého junáctví*. [s. 1.] : Junácká edice, 1992. 288 s. ISBN 80-85209-25-X.

POWELL, Robert-Baden. *Aids to Scoutmastership*. World Brotherhood Edition, 1944.

PROCTOR, Tammy. M. *Building an Empire of Youth: Scout and Guide History in Perspective*. In: Proctor, Tammy. M., a Block, Nelson. R. *Scouting frontiers: youth and the scout movement's first century*. Newcastle upon Tyne, Cambridge Scholars Pub.: 2009, 242 s. ISBN (10): 1-4438-0450-9, ISBN (13): 978-1-4438-0450-9.

RŮŽIČKA, Vít, BŘICHÁČEK, Václav. *Pedagogika*. Praha: TDC Junáka, 2003. 40 s. ISBN 80-86109-36-4.

SOKOL, Jan. *Moc, peníze a právo. Esej o společnosti a jejích institucích*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2007, 288 s. ISBN 978-80-7380-066-6.

SOKOL, Jan. *Etika a život: pokus o praktickou filosofii*. Praha: Vyšehrad, 2010, 239 s. ISBN 978-80-7429-063-3.

ŠEĐOVÁ, Klára a ZOUNEK, Jiří. ICT a moc před tabulí. In: ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĐOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, s. 260-286. ISBN 978-80-7367-313-0.

SPRADLEY, James P. *The ethnographic interview*. Belmont: Wadsworth, 1979, vii, 247 s. ISBN 0-03-044496-9.

STRAUSS, Anselm, L., Juliet M. CORBIN. *Základy kvalitativního výzkumu: postupy a techniky metody zakotvené teorie*. Boskovice: Albert, 1999, 228 s. ISBN 80-85834-60-X.

ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĐOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007, 377 s. ISBN 978-80-7367-313-0.

VALIŠOVÁ, Alena, kol. *Autorita jako pedagogický problém*. Praha: Karolinum, 1998. ISBN 80-7184-624-4.

WEBER, Max. *K metodologii sociálních věd*. Bratislava: Pravda, 1983, 413 s.

ZAJÍC, Jiří. *Myšlenkové základy skautingu*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2001. 85 s. ISBN 80-86109-73-9.

ZAPLETAL, Miloš. *Rádce skautské družiny*. 2. vydání. Praha: TDC Junáka, 2002. ISBN 80-86109-88-7.

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 Informovaný souhlas pro pomocné vedoucí .....	54
Příloha č. 2 Informovaný souhlas pro rodiče dětí .....	55
Příloha č. 2 Informovaný souhlas pro vůdce oddílu.....	56

## PŘÍLOHY

### Příloha č. 1 Informovaný souhlas pro pomocné vedoucí

#### INFORMOVANÝ SOUHLAS S PROVÁDĚNÍM STUDENTSKÉHO VÝZKUMU

Vážený pane,

dovoluji si Vás oslovit s prosbou o svolení k provádění studentského výzkumu ve skautském oddíle XY.

Jmenuji se Michal Horáček a jsem studentem bakalářského oboru Studia humanitní vzdělanosti na Fakultě humanitních studií University Karlovy v Praze. Ve svém projektu bakalářské práce se zabývám vedením schůzek a výprav skautského oddílu a chtěl bych se proto zúčastnit v průběhu ledna a února 2014 pravidelných schůzek a výprav smečky vlčat. Svoji přítomnost na akcích jsem s vůdcem předjednal.

S ohledem na etiku výzkumu a zákon 101/2002 Sb. o ochraně osobních údajů Vás chci ujistit, že osobní a citlivé údaje, které budu pro výzkum sbírat, včetně identifikace oddílu, budu okamžitě anonymizovat a dále používat jen za účelem tohoto výzkumu. Dále se zavazuji, že tyto údaje nebudu poskytovat třetím osobám. Z osobních údajů mám v plánu v případě potřeby sbírat pouze křestní jméno a skautskou přezdívku, které se nikde v závěrečné práci v žádném případě neobjeví.

Během programu budu přítomen jednak jako pozorovatel, jednak jako účastník her a dalších činností. Moje přítomnost proto program oddílu ovlivní naprosto minimálně.

Pokud budete mít jakékoliv další dotazy týkající se výzkumu, neváhejte se na mě obrátit telefonicky, emailem, či osobně po domluvě.

Pokud s prováděním výzkumu souhlasíte, prosím o vyplnění Vašeho jména, příjmení a podpisu níže. Tento souhlas je vyhotoven ve dvou kopiích – jedna pro Vás a jedna pro mne.

Děkuji za Váš čas,

Michal Horáček

tel.: ... ..

e-mail: ... ..

Byl/a jsem informován/a o studentském výzkumu se zaměřením na vedení schůzek a výprav skautského oddílu XY, ve kterém působím jako pomocný vedoucí, a souhlasím s jeho prováděním v období ledna – února 2014 za výše popsanych podmínek.

Jméno a příjmení: .....

V ..... dne .....

Podpis: .....

## Příloha č. 2 Informovaný souhlas pro rodiče dětí

### INFORMOVANÝ SOUHLAS S PROVÁDĚNÍM STUDENTSKÉHO VÝZKUMU

Vážení rodiče,

dovoluji si Vás oslovit s prosbou o svolení k provádění studentského výzkumu ve skautském oddíle, jehož je Váš syn členem.

Jmenuji se Michal Horáček a jsem studentem bakalářského oboru Studia humanitní vzdělanosti na Fakultě humanitních studií University Karlovy v Praze. Ve svém projektu bakalářské práce se zabývám vedením schůzek a výprav skautského oddílu a chtěl bych se proto zúčastnit v průběhu ledna a února 2014 pravidelných schůzek a výprav smečky vlčat. Svoji přítomnost na akcích jsem s vůdcem předjednal.

S ohledem na etiku výzkumu a zákon 101/2002 Sb. o ochraně osobních údajů Vás chci ujistit, že osobní a citlivé údaje, které budu pro výzkum sbírat, včetně identifikace oddílu, budu okamžitě anonymizovat a dále používat jen za účelem tohoto výzkumu. Dále se zavazuji, že tyto údaje nebudu poskytovat třetím osobám. Z osobních údajů mám v plánu v případě potřeby sbírat pouze křestní jméno a skautskou přezdívku, které se nikde v závěrečné práci v žádném případě neobjeví.

Během programu budu přítomen jednak jako pozorovatel, jednak jako účastník her a dalších činností. Moje přítomnost proto program oddílu ovlivní naprosto minimálně.

Pokud budete mít jakékoliv další dotazy týkající se výzkumu, neváhejte se na mě obrátit telefonicky, emailem, či osobně po schůzce.

Pokud s prováděním výzkumu souhlasíte, prosím o vyplnění Vašeho jména, příjmení a podpisu níže. Tento souhlas je vyhotoven ve dvou kopiích – jedna pro Vás a jedna pro mne. Kopii mi můžete zaslat oskenovanou emailem nebo předat vůdci na schůzce.

Děkuji za Váš čas,

Michal Horáček  
tel.: ....  
e-mail: ....

Byl/a jsem informován/a o studentském výzkumu se zaměřením na vedení schůzek a výprav skautského oddílu XY, jehož je můj syn (moji synové) členem a souhlasím s jeho prováděním v období ledna – února 2014 za výše popsanych podmínek.

Jméno a příjmení: .....

V ..... dne ..... Podpis: .....

## Příloha č. 2 Informovaný souhlas pro vůdce oddílu

### INFORMOVANÝ SOUHLAS S PROVÁDĚNÍM STUDENTSKÉHO VÝZKUMU

Vážený vůdce oddílu,

dovoluji si Vás oslovit s prosbou o svolení k provádění studentského výzkumu ve skautském oddíle XY.

Jmenuji se Michal Horáček a jsem studentem bakalářského oboru Studia humanitní vzdělanosti na Fakultě humanitních studií University Karlovy v Praze. Ve svém projektu bakalářské práce se zabývám vedením schůzek a výprav skautského oddílu a chtěl bych se proto zúčastnit v průběhu ledna a února 2014 pravidelných schůzek a výprav smečky vlčat.

S ohledem na etiku výzkumu a zákon 101/2002 Sb. o ochraně osobních údajů Vás chci ujistit, že osobní a citlivé údaje, které budu pro výzkum sbírat, včetně identifikace oddílu, budu okamžitě anonymizovat a dále používat jen za účelem tohoto výzkumu. Dále se zavazuji, že tyto údaje nebudu poskytovat třetím osobám. Z osobních údajů mám v plánu v případě potřeby sbírat pouze křestní jméno a skautskou přezdívku, které se nikde v závěrečné práci v žádném případě neobjeví.

Během programu budu přítomen jednak jako pozorovatel, jednak jako účastník her a dalších činností. Moje přítomnost proto program oddílu ovlivní naprosto minimálně.

Pokud budete mít jakékoliv další dotazy týkající se výzkumu, neváhejte se na mě obrátit telefonicky, emailem, či osobně po schůzce.

Pokud s prováděním výzkumu souhlasíte, prosím o vyplnění Vašeho jména, příjmení a podpisu níže. Tento souhlas je vyhotoven ve dvou kopiích – jedna pro Vás a jedna pro mne.

Děkuji za Váš čas,

Michal Horáček  
tel.: ... ..  
e-mail: ... ..

Byl/a jsem informován/a o studentském výzkumu se zaměřením na vedení schůzek a výprav skautského oddílu XY, jehož jsem vůdcem a souhlasím s jeho prováděním v období ledna – února 2014 za výše popsanych podmínek.

Jméno a příjmení: .....

V ..... dne .....

Podpis: .....