

Univerzita Palackého v Olomouci

Fakulta tělesné kultury

MOTIVACE DOBROVOLNÍKŮ V OBČANSKÉM SDRUŽENÍ OREL

Bakalářská práce

Autor: Ludmila Kellerová, Rekreatologie

Vedoucí práce: Mgr. Radek Hanuš, Ph.D.

Olomouc 2012

## **Bibliografická identifikace**

**Jméno a příjmení autora:** Ludmila Kellerová

**Název bakalářské práce:** Motivace dobrovolníků v občanském sdružení Orel

**Pracoviště:** Katedra rekreologie

**Vedoucí bakalářské práce:** Mgr. Radek Hanuš, Ph.D.

**Rok obhajoby bakalářské práce:** 2012

**Abstrakt:** Dobrovolnictví je důležitou součástí života celé společnosti a zároveň jejím stavebním kamenem. Tato bakalářská práce se zabývá motivací dobrovolníků v organizaci Orel. V praktické části práce obsahuje základní informace o motivaci, dobrovolnicích, dobrovolnictví a samotné organizaci Orel. V teoretické části jsou prezentovány výsledky výzkumu, který byl proveden mezi orelskými dobrovolníky, a zároveň jsou některé faktory výzkumu porovnávány se slovenským výzkumem.

Cílem práce bylo zjistit motivaci dobrovolníků v organizaci Orel a možnosti motivování orelských dobrovolníků. Výsledky ukazují co je pro orelské dobrovolníky důležité v jejich práci, a zároveň jsou uvedeny rozdíly motivace slovenských dobrovolníků.

**Klíčová slova:** Dobrovolnictví, dobrovolník, motivace, motiv, Orel

Souhlasím s půjčováním bakalářské práce v rámci knihovních služeb.

**Author's first name and surname:** Ludmila Kellerová

**Title of the master thesis:** Motivation of volunteers in the civil organization Orel

**Department:** Department of Recreology

**Supervisor:** Mgr. Radek Hanuš, Ph.D.

**The year of presentation:** 2012

**Abstract:** The volunteers are the important part of the life of the all company and also its basic stone. This bachelor thesis deals with the motivation of the volunteers in the organisation Orel. The practical part includes the basic information about the motivation, volunteers and the organisation Orel. In the theoretical part are presented the results of the exploration, that was performed among the volunteers and some of the factors are compared with the Slovak exploration.

The aim of the thesis was to find out the motivation of the volunteers in the organisation Orel and the possibilities of the motivation of the Orel- volunteers. The result show what is for the volunteers important in their work and there are shown the differences of the comparison of the motivation with the Slovak volunteers.

**Key words:** Volunteering, volunteer, motivation, motive, Orel

I agree the thesis paper to be lent within the library service.

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně pod vedením Mgr. Radka Hanuše, Ph.D., uvedla všechny použité literární a odborné zdroje a dodržovala zásady vědecké etiky.

V Olomouci dne 30. 4. 2012

.....

Děkuji Mgr.Radku Hanušovi, Ph.D. za pomoc a cenné rady, které mi poskytl při zpracování této práce. Rovněž chci poděkovat paní Mgr. Gabriele Gliševičové a paní PhDr. Alžbětě Brozmanové-Gregorové, PhD. za poskytnutí podkladů ke slovenskému výzkumu.

## **OBSAH**

<b>1 ÚVOD</b> .....	<b>8</b>
<b>2 PŘEHLED POZNATKŮ</b> .....	<b>10</b>
2.1 Pojem motivace .....	10
2.1.2 Funkce motivace.....	10
2.1.3 Tajemství motivace .....	12
2.1.4 Stimulace a motivace.....	13
2.1.5 Hlavní teorie pracovní motivace .....	14
2.1.6 Struktura motivačního pole .....	18
2.2 Dobrovolnictví.....	18
2.2.3 Dobrovolník.....	19
2.2.4 Dobrovolnictví a dárcovství .....	21
2.2.5 Dobrovolnictví v USA a v Evropě .....	22
2.2.6 Typy a charakteristiky dobrovolnictví .....	24
2.2.7 Motivory dobrovolné činnosti .....	27
2.2.8 Psychologický a sociologický přístup motivace dobrovolníků .....	28
2.2.9 Odměňování dobrovolníků.....	29
2.2.10 Dobrovolnictví a paragrafy .....	30
2.2.11 Evropský rok dobrovolnictví.....	30
2.2.12 Dobrovolnictví ve sportu.....	31
2.3 Organizace Orel.....	32
2.3.1 Poslání a cíle.....	32
2.3.2 Historie Orla .....	32
<b>3 CÍLE A DÍLČÍ CÍLE</b> .....	<b>34</b>
<b>4 METODIKA</b> .....	<b>35</b>
<b>5 VÝSLEDKY</b> .....	<b>38</b>
5.1 Dobrovolnictví a věk .....	38
5.2 Dobrovolnictví a vzdělání .....	38

5.3 Dobrovolnictví a pracovní pozice .....	39
5.4 Dobrovolnictví a rodinný stav .....	40
5.5 Faktory motivace k dobrovolnictví .....	40
<b>6 DISKUZE .....</b>	<b>47</b>
6.1 Faktory motivace dobrovolníků .....	48
6.2 Porovnání se slovenským výzkumem .....	49
<b>7 ZÁVĚR .....</b>	<b>54</b>
<b>8 SOUHRN .....</b>	<b>56</b>
<b>9 SUMMARY .....</b>	<b>57</b>
<b>10 REFERENČNÍ SEZNAM.....</b>	<b>58</b>
<b>11 PŘÍLOHY.....</b>	<b>60</b>

## 1 ÚVOD

V listopadu 2009 rozhodla Rada EU na návrh Evropské komise a po konzultaci s Evropským parlamentem, že rok 2011 bude „Evropským rokem dobrovolných činností na podporu aktivního občanství.“ I to byl jeden z důvodů, proč jsem se ve své bakalářské práci, rozhodla věnovat dobrovolnictví a hlavně tomu, jaká je motivace dobrovolníků v organizaci Orel. Heslem tohoto roku dobrovolnictví bylo „Dobrovolníci mění svět.“ Evropský rok dobrovolnictví 2011 měl za úkol práci dobrovolníků vyzdvihnout a povzbudit k ní rovněž ostatní tak, aby se i oni do této činnosti zapojovali a pokusili se řešit existující problémy.

*„Mají-li být naše naděje na vybudování lepšího a bezpečnějšího světa více než jen zbožným přáním, potřebujeme více než kdy jindy pomoc dobrovolníků.“ (Kofi Annan)*

Sama pracuji jako orelský dobrovolník od znovuobnovení orelské činnosti a to od roku 1990. Dobrovolnictví umožňuje zanechat pozitivní stopu v životě jiného člověka. Pomáhat druhým je jedním z nejkrásnějších lidských pocitů a člověk by měl předávat dál to, co je mu dáno. Za možnost pomáhat druhým bychom měli děkovat. Myslím, že jenom život, který žijeme pro druhé, má smysl. A právě dobrovolnictví dává životu smysl. Dobrovolnictví je podle mě o vykonávání dobra pro druhé a dobra není nikdy dost.

Za dlouhou dobu 22 let se v Orlu leccos změnilo, ale stále platí, že dobrovolníci jsou pro tuto organizaci velmi důležití a nepostradatelní.

Jinou motivaci měli orelští dobrovolníci v samotném začátku porevoluční činnosti, kdy hlavní motivací bylo nadšení a snaha po změnách v celé společnosti. Orelská činnost měla v tomto na co navázat.

Ve své bakalářské práci jsem se snažila zodpovědět otázku, co motivuje orelské dobrovolníky k jejich práci. Oblast dobrovolnické práce není celkově doposud probádána, avšak bez znalosti motivace není možné pochopit chování a jednání dobrovolníků. Není možné na ně správně působit, správně je orientovat a vést a předcházet případným možným konfliktům či nedorozumění.

Je třeba vyvíjet snahu o to, aby dobrovolnická práce přinášela dobrovolníkům radost, splňovala jejich očekávání, aby ve své práci pokračovali a nedocházelo k jejich pomalému „vyhasínání“.



Do dobrovolné činnosti jsou aktivně zapojeni tři z deseti Evropanů. Dobrovolnictví je definováno různě a různé bývají i tradice s ním spojené. Všechny činnosti však spojuje jedno:

Pokud se kdekoli sejdou lidé, aby si pomáhali a podporovali člověka v nouzi, je to ku prospěchu nejen společnosti jako celku, ale i dobrovolníků samotných. Při odvádění dobrovolné práce se lidé učí novým věcem, rozvíjí své dovednosti a rozšiřují si společenské zázemí, což je často přivádí k novým a lepším příležitostem a také k osobnímu a společenskému rozvoji.

## 2 PŘEHLED POZNATKŮ

### 2.1 Pojem motivace

Motivace (*motivation*) je v Psychologickém slovníku definována jako proces usměrňování, udržování a energetizace chování, které vychází z biologických zdrojů. Pojem motivace je v psychologii zatím značně nejednotný, nejčastěji je chápán jako intrapsychický proces zvýšení nebo poklesu aktivity, mobilizace sil, energizace organismu (Hartl & Hartlová, 2000).

Jedinec, který se nachází ve stavu motivace, cosi hledá, od určitých objektů se odvrací, u jiných prodlévá a vykazuje tak, že motivované chování má orientaci, cíl, tzn., že je zaměřeno na něco, co přináší uspokojení. Motivace dává chování jednotu a význam a strukturuje spolu s kognitivními procesy pohyby tak, že vykazují smysluplné aktivity.

Ve zjednodušeném pojetí motivace znamená:

- 1) vysvětlení, proč je organismus spíše aktivní než inaktivní,
- 2) vysvětlení, jak to přijde, že jedna aktivita dominuje nad jinou (Nakonečný, 1996).

#### 2.1.2 Funkce motivace

Funkcí motivace je uspokojování potřeb člověka, vyjadřujících nějaké nedostatky v jeho fyzickém a sociálním bytí. V tomto smyslu zajišťuje motivace účelné chování, které udržuje vitální a sociální funkce člověka, zjednodušeně řečeno jeho fyzické a psychické zdraví. Motivace se uplatňuje i v organizaci chování, které se instrumentalizuje, stává se účelným vlivem učení, jehož výsledky, instrumentální vzorce chování, se organizují kolem důsledků, které byly vyvolány předcházejícím chováním. Chování, ale i postoje lidí se organizují kolem určitých motivů, které tak propůjčují chování psychologický smysl. Porozumět chování druhého člověka znamená identifikovat motivy tohoto chování, a protože ty souvisejí se světem lidských hodnot, znamená to i porozumění hodnotové orientaci osobnosti (Nakonečný, 1996).

#### Potřeba a motiv

Chápeme-li motivaci jako intrapsychické dění, které má funkci regulace vztahů individua k jeho životnímu prostředí, je nutno i jeho základní motivační konstrukty chápat jako intrapsychické fenomény specifického obsahu. V tomto smyslu je pak nutno chápat i pojmy potřeby a motivu. V různých fázích života a v různých situacích

můžeme pociťovat různé potřeby. Vliv na naše potřeby má prostředí. Motorem našeho života je uspokojování pociťovaných potřeb. Nejsou-li potřeby uspokojovány, vzniká v organismu napětí (stres), které nás nutí reagovat, nějak se chovat (Plamínek, 2010).

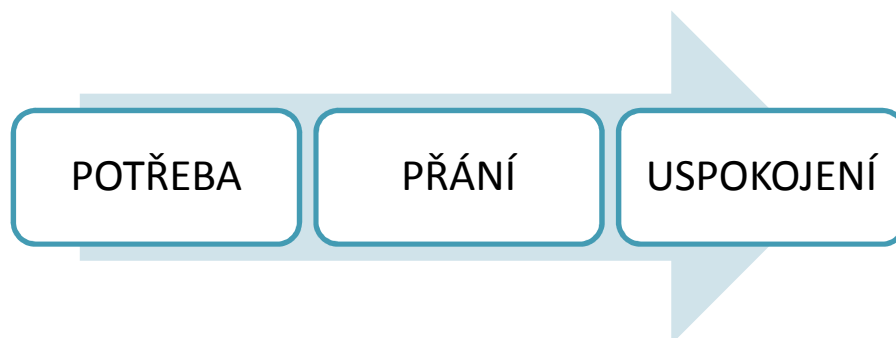
Motivace je proces iniciovaný výchozím motivačním stavem, v jeho obsahu se odráží nějaký deficit ve fyzickém či sociálním bytí jedince, a směřující k odstranění tohoto deficitu, které je prožívané jako určitý druh uspokojení. Výchozí motivační stav charakterizovaný nějakým deficitem lze označit jako potřebu: něco potřebovat znamená mít nedostatek něčeho. Chování je instrumentální aktivita zprostředkující vztah mezi potřebou a jejím uspokojením. Motiv pak vyjadřuje obsah tohoto uspokojení (Nakonečný, 1996).

Podle Šimkové (2008a) je motivace charakterizována jako vnitřní proces utváření cílů, postojů a chování člověka (tj. vnitřní popud, který působí směrem k vytyčenému cíli). Nedostatečná motivace může být škodlivá stejně jako i motivace nadměrná. Motiv je chápán jako vnitřní potřeba, síla, zájem, přání, které podněcují jednání člověka. Navenek se projevuje jako důvod k jednání, tzn., že člověk jedná na základě motivů.

Motivaci ovlivňují:

- vnější kritéria daná okolím (společnost, morální kodex, právní normy),
- vnitřní kritéria daná člověkem (osobní cíle, životní zkušenosti).

Motivaci lze tedy chápat jako určitý řetězec návazných reakcí:



Obrázek 1. Řetězec návazných reakcí motivace (Šimková, 2008a)

Obrázek 1 ukazuje, že pocit potřeby vyvolá chtění, a to následně vyvolává napětí. Toto napětí způsobuje akci, která má za následek uspokojení.

V souhrnu je možné o potřebách a motivech jako dvou klíčových konceptech motivace říci že:

- potřeby vyjadřují výchozí motivační stav, který se vývojem (zkušeností) zpředměťuje, tj. nachází určitý objekt činnosti a s ním spojený instrumentální vzorec chování,
- motivy vyjadřují obsah dovršující reakce (uspokojení), a jako takové jsou to dále neanalyzovatelné psychologické příčiny chování.

V tomto smyslu vyjadřují potřeby spíše vztahy k cílovým objektům a motivy vyjadřují spíše smysl interakce motivovaného subjektu.

Potřeby, instrumentální chování a dosažení uspokojení vytvářejí jednotný, smysluplný celek mentálních a behaviorálních aktivit (Nakonečný, 1996).

### **2.1.3 Tajemství motivace**

V naší každodenní činnosti má motivace nezastupitelnou a nenahraditelnou úlohu. Motivace je klíčem k našemu konání, k našemu procesu poznávání, rozvíjení a růstu. Tato skoro pudová potřeba přicházet věcem na kloub, díky mnoha vlivům často mizí u některých jedinců již v značně mladém věku. A tak nám nezbývá nic jiného než nejrůznějšími prostředky člověka „motivovat“ skutečně a doslova rozhýbat (Hanuš, 2001).

### **Devět základních zákonů motivace**

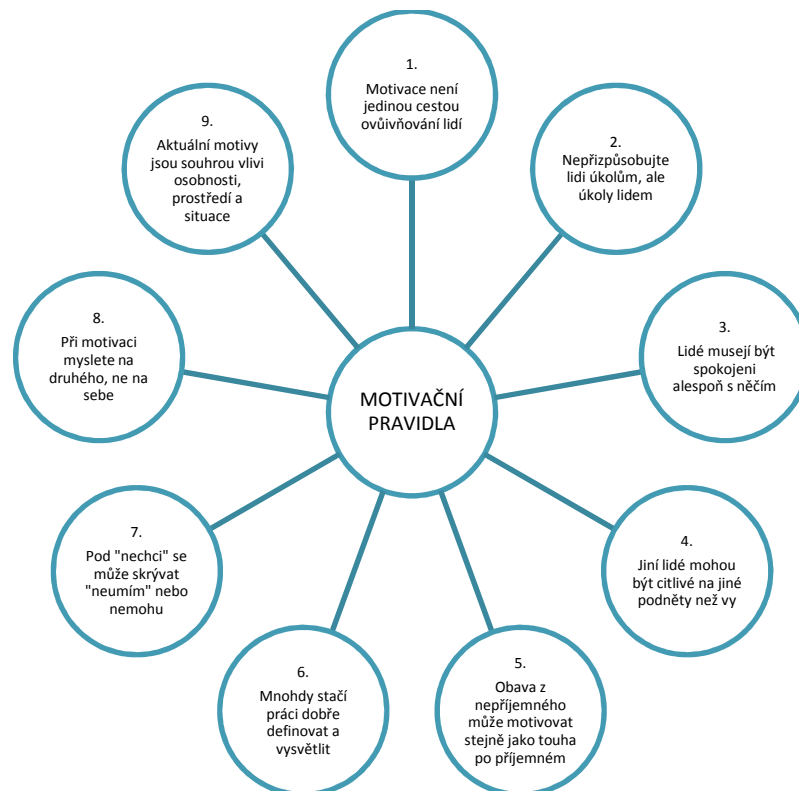
Tyto zákony jsou využívány v sociální práci a všude tam, kde pracuje více lidí v rámci nějaké pracovní skupiny.

1. chcete-li motivovat, musíte být sami motivováni,
2. úspěch motivuje,
3. motivace má dvě stádia – vytýčit cíl a ukázat, jak cíle dosáhnout,
4. uznání motivuje,
5. motivace je nikdy nekončící proces,
6. vlastní účast motivuje,
7. každý pokrok musí být zřetelně viditelný,
8. výzva k akci motivuje jen tehdy, je-li možno zvítězit,
9. ztotožnění se skupinou motivuje.

V běžném životě se velmi často dostáváme do situace, kdy potřebujeme někoho ovlivnit a zároveň nechceme použít ani násilí, ani podvodu. Motivace je proto slušnější a účinnější alternativou než uplatňování síly, podlézání nebo manipulace. Při motivaci

hledáme nějakou hodnotu, kterou bychom mohli směnit za to, co potřebujeme. Motivace má mohutný, pozitivní potenciál. Často pomáhá tam, kde selhávají direktivní nařízení, autoritativní výchova, psychický nátlak, fyzické násilí, manipulativní techniky a populistické triky. Je-li citlivě užívána, vnáší do vztahů mezi lidmi důvěru a noblesu. Již ve své podstatě má vepsanu nutnost pochopení druhých. Kdo od lidí potřebuje něco získat bez násilí, kdo je chce motivovat, je nucen přestat myslet na sebe.

Motivovat znamená nejen brát, ale také dávat. Je to proces, při kterém nabízíte člověku, od kterého něco potřebujete, uspokojení jeho zájmů. Aby nebyla motivace ponížena na pouhou manipulaci, musí být zájmy druhých lidí chápány. Motivace nutí zajímat se o druhé a už to je velký čin v dnešním povrchním a uspěchaném světě (Plamínek, 2010).



Obrázek 2. Základní zásady motivace (Plamínek, 2010)

#### 2.1.4 Stimulace a motivace

Motivace je hnací silou. Pokud chceme lidi dobře motivovat, musíme vědět a znát jejich důvody jednání (Hagemannová, 1995). Smyslem motivace je nenásilné vytvoření pozitivního přístupu k něčemu, k nějakému výkonu či typu chování. Motivací se

obvykle označuje jak proces, tak jeho výsledek – skutečnost, že se něco děje, stejně jako fakt, že něco existuje.

Daný úkol člověk plní buď pod vlivem vnějších podnětů (stimulů), nebo pod vlivem vnitřních pohnutek (motivů), přičemž obojí může působit společně a vzájemně se posilovat. Vyvoláme-li ochotu něco udělat pomocí (vnějších) stimulů, označujeme tento děj za stimulaci. Pokud k tomu používáme v člověku již preexistující (vnitřní) motivy, hovoříme o motivaci. U stimulace hraje při vzniku žádoucího chování klíčovou roli vnější situace, u motivace je to vnitřní svět daného člověka.

Stimulace má obrovskou výhodu, protože je poměrně jednoduchá. Pokud např. vyplácíme odměnu za práci, krmíme nebo napájíme, nebo prostě pokud kompenzujeme nepohodlí spojené s výkonem nějakými atraktivními hodnotami, dá se očekávat, že bude práce probíhat. Avšak v okamžiku, kdy takové hodnoty (vnější stimuly) přestaneme poskytovat, práce se pravděpodobně zastaví. Toto je nevýhoda stimulace – práce probíhá jen po tu dobu, po kterou působí stimuly.

Motivace má obrovskou výhodu v tom, že pokud se dobře trefíme do motivů, které člověk má, může práce za příznivých podmínek pokračovat i bez přísunu vnějších podnětů. Člověk vykonává úkol, protože ho to baví nebo protože to považuje za významné a důležité. Výhoda motivace je znevažována velkou nevýhodou-není to právě jednoduchá cesta. Je třeba hodně vědět jak o člověku, kterého hodláme motivovat, tak o procesu motivace samé (Plamínek, 2010).

Pokud chceme lidi motivovat, musíme chápat, co je motivuje. Nemůžeme je vměstnat do jediné šablony. Záleží pouze na každém člověku, zda chce nebo nechce se přizpůsobit naší představě. Je důležité poznat co člověk od života a práce očekává. Proces identifikace motivačních faktorů znamená, že musíme lidi akceptovat takové, jací jsou a jací chtějí být (Freemantle, 2006).

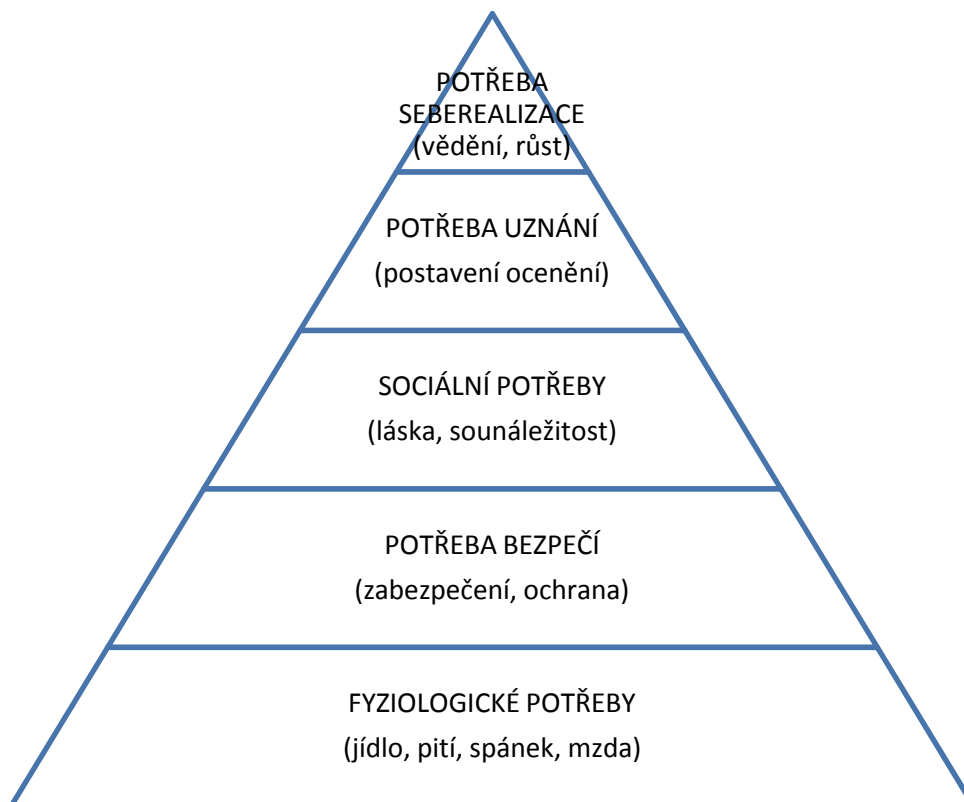
### **2.1.5 Hlavní teorie pracovní motivace**

Mezi hlavní teorie motivace patří

- Maslowova teorie hierarchie potřeb,
- Herzbergova teorie dvou faktorů (Dvoufaktorová teorie motivace),
- Teorie X a Y Douglase McGregora.

### Maslowova teorie hierarchie potřeb

Tato teorie dala základ pro celou řadu systémů řízení. Abraham Maslow chápal člověka jako psychologický organismus, který se snaží uspokojit své životní potřeby. Tyto potřeby se neuspokojují na stejné úrovni, ale mají různý význam (různou váhu), jak uvádí následující schéma.



Obrázek 3. Maslowova pyramida potřeb (Šimková, 2008a)

Maslowova pyramida potřeb má pět úrovní, přechodu z jedné motivační úrovně do druhé (vyšší) je třeba uspokojit potřeby nižší úrovně.

- **fyzilogické potřeby** tvoří hlavní lidské potřeby. Jsou to potřeby typu dýchat, jíst, pít. Po splnění těchto potřeb člověk uspokojuje druhý hierarchický stupeň, který tvoří,
- **potřeba bezpečí** – jsou to potřeby existenční jistoty a bezpečnosti, jedná se o jistotu a orientaci v životní situaci,
- **sociální potřeby** jsou na třetí hierarchické příčce. Tato potřeba se projevuje jako hledání příslušnosti k nějaké skupině lidí např. rodina, tým, firma,

- **potřeba uznání** je na čtvrté úrovni. Je uspokojována ze dvou odlišných zdrojů a to sebeúcta a úcta jiných. Je možné uvažovat o potřebě uznání,
- **potřeba seberealizace** představuje nejvyšší úroveň. Hlavní hybná síla osobnostního rozvoje nepřichází zvenčí, ale je umístěna uvnitř člověk. Člověk je vnitřně puzen – motivován se rozvíjet. Člověk na úrovni dominující potřeby sebeaktualizace může být primárně motivován k osobnímu rozvoji a seberealizaci, ale také k chování, které přesahuje jeho bezprostřední zájmy tj. k hledání širšího smyslu vlastního života nebo jednání vedenému potřebou užitečnosti pro své okolí (Plamínek, 2010), (Šimková, 2008a).

Jak Plamínek (2010) uvádí, Maslowovu pyramidu potřeb můžeme směle doplnit o nulté patro – potřebu prožívání příjemných pocitů a unikání pocitům nepříjemným.

### Herzbergova teorie dvou faktorů (Dvoufaktorová teorie motivace)

Teorie amerického psychologa Fredericka Herzberga vznikla na přelomu 50. a 60. let minulého století. Na základě pozorování Herzberg identifikoval dvě skupiny faktorů. První označil jako hygienické vlivy, druhou skupinu jako motivátory.

**a) Hygienické vlivy (faktory vnější)** mají působnost v dimenzi:

#### PRACOVNÍ NESPOKOJENOST – PRACOVNÍ SPOKOJENOST

Hygienické vlivy jsou činitelé nebo podmínky, v nichž zaměstnanec, v případě této práce dobrovolník, pracuje, a které ovlivňují jeho spokojenost nebo nespokojenost. Jsou-li tyto faktory v nepříznivém stavu či kvalitě vyvolávají pracovní nespokojenost, která může vést až ke konfliktům. Na motivaci pracovního jednání působí negativně.

Při přiměřeném splnění určité úrovně hygienických vlivů je pracovníci příliš nesledují, vedou pouze k pracovní spokojenosti a jen velmi málo je motivují k vyššímu výkonu. Mezi hygienické vlivy patří např. pracovní podmínky, personální politika, mezilidské vztahy (s nadřízenými, s kolegy, s podřízenými atd.).

**b) Motivátory (faktory vnitřní)** mají působnost v dimenzi:

#### PRACOVNÍ NESPOKOJENOST – PRACOVNÍ SPOKOJENOST +MOTIVACE



Motivátory jsou vlivy, které uspokojují lidské potřeby a aktivizují zájem a úsilí pracovníků ke zlepšení vykonávaných činností. Motivace je odrazem potřeb, motivátory jsou pak prostředkem k jejich uspokojení (satisfakce).

Jsou-li faktory v nepříznivém stavu, způsobují pracovní nespokojenost a nepřiměřenou motivaci k práci. V opačném případě se dostavuje pracovní spokojenost a příznivá pracovní motivace. Obvykle jsou za motivátory považovány tyto činitele: práce sama, její obsah, osobní a psychický rozvoj pracovníka, odpovědnost, postup, uznání za prokázanou práci atd.

Herzbergova motivační teorie ukazuje na skutečnost, že pracovní motivace souvisí s pracovní spokojeností. Herzberg však zdůrazňuje, že pracovní spokojenost nemusí automaticky znamenat motivovanost pracovníka. Úkolem manažerů je udržovat hygienické vlivy na určité příznivé úrovni a pomocí motivátorů zvyšovat výkonnost pracovníků (Šimková, 2008a).

#### Teorie X a Y Douglase McGregora

Zkušenosti moderních organizací ukazují, že problematika řízení zahrnuje daleko více pohledů, než které braly v úvahu tradiční klasifikace. Jeden z mnoha nových přístupů přinesl Douglas McGregor na počátku 70. let minulého století. Jeho rozlišení stylů řízení vychází z názoru, že vedoucí volí svůj styl jednání na základě své představy o vlastnostech podřízeného. Podle něj existují dva extrémní přístupy k řízení:

- **Teorie X** předpokládá, že člověk má přirozenou nechuť k práci a pokud možno se jí vyhýbá (pracuje pouze z důvodu obživy). Dává přednost tomu, aby byl veden, vyhýbá se zodpovědnosti a riziku. Tito lidé musí být k práci nuceni a neustále kontrolováni. Teorie X, neboli pevné vodítko, zdůrazňuje význam hmotné stimulace za konkrétní výkon, tj. výrazné prosazování motivace pozitivní a negativní pomocí odměn a trestů (cukru a biče). Tato teorie se uplatňuje při řízení méně kvalifikovaných pracovníků, zejména v rutinních oblastech práce vyžadujících jednoznačné vedení, okamžité a jasné oceňování výsledků práce,
- **Teorie Y** předpokládá, že fyzická i duševní námaha při práci jsou přirozené stavy člověka podobně jako hraní nebo spánek. Proto normální člověk práci neodmítá, je iniciativní. Pokud je práce v souladu s jeho vlastními cíli, nemusí být kontrolován. Nejdůležitější odměnou je mu sebeuspokojení. Takový člověk vyhledává odpovědnost s možností seberealizace. Stačí pouhé usměrňování a vhodné formy

motivace. Teorie Y – volné vodítko- zdůrazňuje nepřímou stimulaci. Vedoucí pracovník se snaží vyvolávat zájem o práci a vytvářet tvůrčí prostředí. Řízení v duchu této teorie dávají přednost tvůrčí pracovníci (Šimková, 2008a).

V dnešní době již nejsou lidé motivováni tím, že neustále dělají totéž, proto je třeba motivaci stimulovat experimentálními nápady. Je dobře známo, že jediný motivační stimul bude mít pouze dočasný účinek, postupem času ale motivační efekt slábne a jsou potřebné čerstvé stimuly, aby jedinec nepropadl únavě a otupělosti, které vedou ke ztrátě motivace. Motivační dopad zdaleka není trvalý (Freemantle, 2006).

### 2.1.6 Struktura motivačního pole

Při motivaci působí tři základní vlivy, které se neustále mění a vzájemně ovlivňují. Jsou to motivační založení, motivační poloha a motivační naladění.

**Motivační založení** souvisí s naší osobností. Jedná se o osobní vlastnost, která je s velkou pravděpodobností zděděná a v průběhu našeho života se jen málo mění. Tvoří základ motivačního pole a rámec pro obě zbývající složky. V našem chování dominuje motivační založení zejména tehdy, když se dostaneme do nějaké zátěžové či stresující situace, která vyžaduje vzorce chování, které jsme se dosud nestačili naučit.

**Motivační poloha** souvisí s trvaleji platnými podmínkami našeho života. Jedná se o naučenou složku, kterou jsme si osvojili v reakci na obvyklé podmínky, ve kterých žijeme a pracujeme. Souvisí s tím, do jaké míry jsou většinou naplněny naše životní potřeby a kolik naší stálé pozornosti jejich naplňování vyžaduje.

**Motivační naladění** je jakýmsi „motivačním počasím“. Je proměnlivé, jeho závislost na měnících se podmínkách života je dobře viditelná. Jde o okamžitou reakci na průběžně působící podněty (Plamínek, 2010).

## 2.2 Dobrovolnictví

Dobrovolnictví je aktivita, při které lidé věnují svůj čas a své úsilí ze své svobodné vůle, bez finančního zisku, sdílejí své znalosti, schopnosti a dovednosti ve prospěch druhých.

Dobrovolnictví by nemělo být jednostranně přínosnou činností, je důležité si uvědomit, že může být přínosné jak pro příjemce dobrovolné činnosti, tak i pro dobrovolníka. Dobrovolník přispívá k rozšíření nabídky nebo dostupnosti určitých služeb v rámci společnosti, zároveň by však měl i on získat alespoň dobrý pocit

pramenící z pomoci druhým (k tomu by měl přispět i příjemce). Zkušenosti, dovednosti i znalosti, které si dobrovolník osvojuje ve spojitosti s dobrovolnou činností, mu už nikdo nikdy nevezme a zůstávají mu po celý život (Kovář, 2011).

„Dobrovolnictví není oběť, ale přirozený projev občanské zralosti. Přináší konkrétní pomoc tomu, kdo ji potřebuje, ale zároveň poskytuje dobrovolníkovi pocit smysluplnosti, je zdrojem nových zkušeností a dovedností a obohacím v mezilidských vztazích“ (Tošner & Sozanská, 2002, 18).

Dobrovolnictví je jev, který lidskou společnost provází už tisíce let. Jeho význam v různých dobách kolísal, někdy bylo téměř neviditelné a zcela na okraji zájmu mocných, jindy byl zase dobrovolnický entuziasmus okázale oceňován a měl klíčový význam pro fungování či vzestup společnosti (Frič & Pospíšilová, 2010). V dnešním světě, který je díky vysokému stupni techniky globálně propojen a je zároveň plný obrovských kontrastů, představuje dobrovolnictví fenomén, který překračuje hranice států, náboženských i sociálních skupin a ukazuje na možnost soužití, které je založené na vzájemné pomoci a solidaritě.

Dobrovolnictví zahrnuje nejen činnost na místní a národní úrovni, ale také mezistátní a mezinárodní programy. Dobrovolníci mají nezanedbatelnou roli v humanitárních programech OSN, v technické spolupráci, obraně lidských práv. Rovněž hrají důležitou úlohu v kampaních na podporu zvyšování gramotnosti a ochrany životního prostředí. (Tošner & Sozanská, 2002). Dobrovolnictví tvoří jeden ze základních stavebních prvků občanské společnosti, pomáhá udržovat a posilovat takové lidské hodnoty, jako jsou družnost, zájem o druhé a služba jiným lidem. Za jeho významnou součást se považuje filantropie – občanská ctnost spočívající v pomoci sociálně slabým jedincům (Zášková & Mlčák, 2009).

### **2.2.3 Dobrovolník**

Svobodně a dobrovolně zvolená aktivita a pomoc jsou tím, co činí z dobrovolníka nositele procesu změn ve společnosti. Jeho tvořivá energie je silou, která pomáhá hledat a otvírat zdroje a možnosti nových řešení. Tím se stává mostem v procesu spolupráce mezi státem, komerčním sektorem a sektorem neziskových organizací“ (Tošner & Sozanská, 2002, 36).

Dobrovolník je člověk, který bez nároku na finanční odměnu poskytuje svůj čas, svoji energii, vědomosti a dovednosti ve prospěch ostatních lidí nebo společnosti. Role

dobrovolníka je vymezena tak, aby se příjemce pomoci na ni mohl v dohodnutém rámci spolehnout. Dobrovolník může být vnímán jako spolehlivý pomocník (Tošner & Sozanská, 2002).

Dobrovolníci na rozdíl od sponzorů a dárců, kteří jsou ochotni a schopni věnovat peníze, věnují druhým svou práci a čas (Čepelka, 1997). Dobrovolníkem se může stát v podstatě kdokoli, protože takřka každý umí něco, co může poskytnout ostatním (Novotný & Stará, 2002).

Motivů dobrovolnické práce je spousta. Z výzkumu P. Friče vyplývá, že 95 % českých dobrovolníků je motivováno pocitem smysluplné práce, 77 % dobrovolníků uvádí, že jejich činnost posiluje sebevědomí a 71% nachází v dobrovolnictví vyplnění svého volného času (Tošner & Sozanská, 2002).

Lidé se stávají dobrovolníky, protože:

- získají nové přátele a kontakty, které mohou využít i mimo dobrovolnou činnost,
- získají nové zkušenosti, informace, znalosti a dovednosti,
- mají přístup k různým vzdělávacím programům a výcvikům zprostředkovaným organizací,
- získají na sebe zpětnou vazbu, mají možnost sebereflexe a sebezdokonalování,
- mohou se seberealizovat,
- aktivně tráví svůj čas, jsou prospěšní,
- mají dobrý pocit z dobře vykonané práce, vědomí vlastní potřebnosti, smysluplnosti,
- kontaktem s novými lidmi se seznamují s jinými styly a způsoby života,
- získají zázemí pro realizaci svých vlastních nápadů a vizí,
- mohou mobilizovat svůj potenciál a zvyšovat vlastní kvalifikaci a hodnotu na pracovním trhu,
- roste jejich osobní prestiž a jsou zajímaví pro své okolí.

Dobrovolníci jsou připraveni druhého obdarovat, aniž by o tom vzosně hovořili (Tošner, 2003).

Existují různé důvody dobrovolnické činnosti:

- kvalita života – dobrovolník slouží ostatním, protože tak zlepšuje i svůj vlastní život. Toto je patrně nejdůležitější motivací. Dobrovolnictví přináší dobrovolníkům dobrý pocit,

- osobní přínos – mnoho lidí má z dobrovolnické činnosti nějaký nemateriální zisk. Organizace často nabízejí pro své dobrovolníky možnost vzdělávat se, pracují na dalším rozvoji svých dobrovolníků,
- občanská zodpovědnost – někteří dobrovolníci vidí spolupráci v komunitě jako zodpovědnost,
- náboženské přesvědčení – mnoho náboženství vnímá službu ostatním jako duchovní povinnost nebo prostředek k dosažení duchovního růstu,
- profesionální zkušenost – dobrovolnictví umožňuje získat nové zkušenosti, které mohou zvýšit hodnotu dobrovolníka pro zaměstnavatele nebo rozšířit jejich obzory,
- společenské důvody – dobrovolnictví je vhodným způsobem k poznání velkého množství nejrůznějších lidí, najít si nové přátele (Dobrovolník, 2011).

### **Dobrovolnictví a společnost**

Aktivní zájem lidí o to, co se děje v jejich okolí, je nezbytným prvkem každé dobře fungující společnosti. Přestože se někomu může zdát přínos jednotlivého dobrovolníka nepatrný, v případě zapojení stovek nebo i tisíců dobrovolníků je již dopad jejich činnosti velmi výrazný.

Přestože jsou dobrovolníci velmi rozdílní a jejich práce pestrá, jsou si až neuvěřitelně podobní a to v zájmu o druhé, ve schopnosti vytvářet společenství s druhými, v ochotě se s nimi dělit o svůj čas a síly, v důvěře, že taková činnost má smysl (Šimková, 2011b). Vstup dobrovolníka do organizace představuje systémovou změnu a otevírání se okolnímu světu. Dobrovolná pomoc nemůže být vynucena, musí vycházet z motivace dobrovolníka a přitom musí být respektovány potřeby klientů či služeb.

Tam, kde dobrovolníci působí už nějaký čas, není pochyb o jejich přínosu. Do organizace přinášejí dobrovolníci uvolnění, dobrou náladu a nové nápady. Nepřinášejí peníze, ale svou prací zvyšují hodnotu organizace (Müllerová, 2011).

#### **2.2.4 Dobrovolnictví a dárcovství**

Dárcovství a dobrovolnictví jsou lidské činnosti, které jsou spojené s občanskou společností. Z určitého úhlu pohledu se jedná o činnosti téměř podobné. V obou případech jde o dar, v případě dárcovství se jedná o peníze nebo věci, v případě

dobrovolnictví je „darem“ bezplatná práce či pomoc. Darovat peníze nebo věci je obvykle jednorázová záležitost, která není nijak náročná na čas. Dobrovolná práce je na rozdíl od dárcovství činnost podstatně časově náročnější. Dárce může vystupovat anonymně a do kontaktu s lidmi, kteří budou mít z jeho daru užitek, se nemusí vůbec dostat. Osobní angažovanost dobrovolníka je naopak častá, protože dobrovolná práce obvykle vyžaduje, aby dobrovolník přišel na konkrétní místo a jednal s konkrétními lidmi.

Příležitostmi k dobrovolné práci není veřejnost tak masově oslovována, jako žádostmi o finanční dar v podobě televizní kampaně, dárcovské SMS apod. Dobrovolníků je u nás méně než dárců. Jedním z důvodů může být větší náročnost dobrovolné práce ve srovnání s dárcovstvím (Skovajsa, 2010).

### **2.2.5 Dobrovolnictví v USA a v Evropě**

Dobrovolnictví není v lidské společnosti ničím novým. V každé kultuře a společnosti pomáhali ti, kteří na tom byli lépe, těm méně šťastným, kteří kvůli nemoci, chudobě či přírodní katastrofě pomoc potřebovali. Solidarita a vzájemná pomoc tvoří základ existence lidské společnosti i všech náboženství (Tošner & Sozanská, 2002). Motivy dobrovolníků ze střední a východní Evropy se výrazněji neliší od motivů dobrovolníků například z USA či Evropské unie. Jediný rys, na který stále narážíme, je to, že zahraniční dobrovolníci uvádějí, že dobrovolnictví je přirozené, „má se to“ a je v jejich zemích i patřičně společensky ceněno (Novotný & Stará, 2002).

#### **Dobrovolnictví v USA**

V Americe se dobrovolníci angažovali nejen v církevních či jiných spolcích, jak tomu bylo od středověku v Evropě, ale tradice dobrovolnictví se zde tak rozšířila, že velká část obyvatel Spojených států a Kanady cítí potřebu dělat něco pro druhé. Dobrovolnictví je zde přirozenou součástí života, a to nejen v organizacích jako je např. skauting, charita, sportovní kluby, ale také ve formě pomoci občanské komunity. Průzkumy ukazují, že se dnes v USA dobrovolné činnosti věnuje 20 % populace, v Kanadě je toto procento ještě vyšší činí 25 %. Dobrovolnická centra spolupracují na státní i federální úrovni a jak je v Americe zvykem, každá dobročinná iniciativa je podporována významnými osobnostmi politického, obchodního i církevního života. Američtí dobrovolníci pracují dnes nejen ve své zemi, městě, komunitě, ale pomáhají i při rozvojových a humanitárních projektech po celém světě (Tošner & Sozanská, 2002).

Dobrovolnictví ve světě představuje nesmírně rozšířený druh prosociálního chování (Zášková & Mlčák, 2009).

### **Dobrovolnictví v Evropě**

Tradice dobrovolnictví v Evropě se odvíjí od práce církevních charitativních organizací a rozmachu spolkových hnutí.

V Německu získalo dobrovolnictví charakter nového sociálního hnutí či formování nové občanské společnosti. Dobrovolníci zde působí při integraci přistěhovalců, při budování mezinárodních vazeb a je zde tradiční síť charit.

Ve Francii má dobrovolnictví jinou pozici než v ostatních zemích. Nejčastěji se dobrovolníci vyskytují ve sportu, kultuře a rekreačních aktivitách. Takto pracuje více jak polovina dobrovolníků. Kolem 20 % dobrovolníků působí ve vzdělání a výzkumu a pouze 13 % pracuje v dobročinné péči zaměřené např. na seniory.

Mezi země s proslulou tradicí dobrovolnictví patří Velká Británie. K tradičnímu anglickému stylu života patří charitativní činnost a vzájemná pomoc lidí v odlehlých oblastech venkova. Anglická vláda podporuje dobrovolnictví a klade velký důraz zejména na dobrovolnictví mezi mládeží.

Další tradiční evropskou zemí s rozvinutým dobrovolnictvím je Nizozemsko. Zde vznikly nové druhy, jako je např. pomoc bezdomovcům prostřednictvím přátelského vztahu s dobrovolníkem.

### **Dobrovolnictví v České republice**

Kořeny dobročinnosti a humanitárních aktivit u nás sahají až k samotným začátkům českých dějin a jsou velmi úzce svázány s působením křesťanské filozofie. Charitativní činnost vycházela z křesťanského milosrdenství a z lásky k bližnímu. V samém počátku se týkala především péče o chudé a sirotky, staré a postižené lidi.

Nový impulz k rozvoji spolkové činnosti přineslo období národního obrození (Angelovská, Frič & Goulli, 2009). Spolková činnost a s tím související dobročinnost se začíná rozvíjet a vzniká řada vlasteneckých spolků, které podporovaly umění, kulturu, vědu a vzdělání. Vznikaly hasičské a tělocvičné spolky, vzájemné pojišťovací a podpůrné spolky.

Po vzniku samostatného Československa se dobročinnost ještě více rozvinula (Tošner & Sozanská, 2002). V této době vznikla i řada neziskových organizací, které

měly svůj vliv v zahraničí např. YMCA, YWCA, Skaut. Dá se říct, že období trvání první Československé republiky je obdobím „zlatého věku“ pro neziskový sektor a dobrovolnictví (Angelovská, Frič & Goulli, 2009).

Vývoj byl přerušen nejprve německou okupací a později vznikem socialistického státu. Tradice dobrovolné práce byla za totalitního režimu násilně přerušena a činnost všech forem nezávislých organizací byla cílevědomě a systematicky redukována a postupně zcela podřízena politickému vedení státu a podléhala přísné kontrole. Všechny organizace musely být sdruženy v tzv. Národní frontě. Majetek nadací a spolků byl konfiskován a řada demokraticky smýšlejících lidí byla pronásledována a vězněna. V rámci tažení proti církvím byly od roku 1951 postupně rušeny charitativní a sociální organizace.

Rok 1968 znamenal nadechnutí, ale skutečná aktivizace a obnova občanských iniciativ přichází až po listopadu 1989.

Naše společnost prochází po roce 1989 obdobím hledání vlastní identity. Základním tématem se stala myšlenka občanské společnosti, která je založena na spolupráci a vzájemné solidaritě.

Postupně se začal projevovat zájem občanů o jiný životní styl i o rozvoj tradičních humanistických hodnot. Znovuobjevena byla přirozená lidská potřeba pomáhat ostatním. Lidé začali hledat jiné způsoby seberealizace, ve kterých mohli využít svých znalostí a dovedností.

Byly obnoveny spolky a sdružení, které byly minulým režimem zrušeny, některé z nich získaly zpět majetky a mohly tak pokračovat ve své přerušené činnosti.

Vzniká i řada nových neziskových organizací, které stavěly svoji činnost na lidském nadšení a pomoci dobrovolníků (Tošner & Sozanská, 2002).

## **2.2.6 Typy a charakteristiky dobrovolnictví**

### **Časového vymezení**

- dobrovolné zapojení při jednorázových akcích – kampaních, sbírkách, benefičních koncertech atd. Tyto akce se konají jednou nebo několikrát do roka a jsou vhodnou příležitostí pro získávání nových dobrovolníků,
- pravidelná krátkodobá dobrovolná služba – do tří měsíců,
- dlouhodobá dobrovolná pomoc – je poskytována opakovaně a pravidelně. Jedná se o častou formu dobrovolného závazku (nad tři měsíce),



- dobrovolná služba – dobrovolný závazek, kdy se dobrovolník této práci věnuje často mimo svoji zemi (různé mise) (Tošner & Sozanská, 2002), (Müllerová, 2011).

### **Formy dobrovolnictví**

- dobrovolnictví veřejně prospěšné – toto dobrovolnictví je novým prvkem po roce 1989, vychází z ochoty občanů angažovat se svobodně a podle svého přesvědčení pro druhé nebo také pro změny ve společnosti. Na rozdíl od vzájemně prospěšného dobrovolnictví, kde je počátečním impulsem většinou příslušnost k zájmové skupině či spolku, je u veřejně prospěšného dobrovolnictví na prvním místě potřeba být užitečný svému okolí a své komunitě. Platformou pro tento typ dobrovolnictví jsou většinou nestátní neziskové organizace, které se snaží získat dobrovolníky z řad veřejnosti,
- dobrovolnictví vzájemně prospěšné – jedná se o dobrovolnou činnost, kterou členové sdružení, klubu nebo spolku vykonávají v zájmu realizace svých vlastních cílů. Po roce 1989 byly obnoveny spolky a sdružení a během krátké doby se podařilo znovuvytvořit organizace postavené na dobrovolné práci svých členů. Jedná se zejména o kulturní, sportovní, dětské a mládežnické organizace. Ve všech těchto sdruženích a spolcích jsou každoročně odpracovány desetitisíce hodin zdarma,
- dobrovolná služba – tato činnost je chápána jako dobrovolný závazek věnovat se dobrovolné pomoci obvykle mimo svoji vlast dlouhodobě, zpravidla na dobu několika měsíců nebo i let. Tento typ dobrovolnictví se u nás objevuje po roce 1989, kdy k nám přijela řada dobrovolníků ze Spojených států amerických a západoevropských zemí. Jejich činnost tehdy byla zaměřena převážně na výuku cizích jazyků. Postupně i v České republice vznikly organizace, které se věnují vysílání dobrovolníků do zahraničí,
- dobrovolná občanská výpomoc – tato forma dobrovolné pomoci se vyznačuje samozřejmostí, spontánností a tím, že dobrovolník neočekává odměnu. Motivací k dobrovolnictví je zde předpoklad reciproční pomoci. Lidé se často v této situaci necítí jako dobrovolníci a často ani nechtějí být tímto slovem označováni. Tato forma dobrovolnictví je tradiční součástí každé společnosti již od prvopočátku její existence (Müllerová, 2011), (Zášková & Mlčák, 2009).

### **Z hlediska historického vývoje**

- evropský model dobrovolnictví tzv. komunitní – vývojově starší, dobrovolníci se spontánně setkávají ve společenství, jako je např. církev, sportovní nebo dětské organizace,
- americký model dobrovolnictví tzv. manažerský – dobrovolníci pracují v profesionálně vedených centrech (Tošner & Sozanská, 2002).

### **Z hlediska cesty, kterou se dobrovolnictví ubírá**

- dobrovolnictví, které vzniká „zdola nahoru“ – je založené na neformální skupině přátel, která začala vykonávat společenskou činnost,
- dobrovolnictví, které působí „zvenčí dovnitř“ – jde o strukturovanou organizaci, ve které pracují profesionálové a spolupracují s dobrovolníky (Tošner & Sozanská, 2002).

### **Dělení z hlediska perspektiv dobrovolnictví**

- nezisková perspektiva považuje dobrovolnictví za nezištný dar, resp. ušlechtilý akt dobročinnosti, proto zdůrazňuje hodnoty altruismu, humanismu, lásky k bližnímu, soucitu s trpícími a potřebnými, přičemž hodnoty altruismu a péče o druhé mohou být náboženské, ale i sekularizované,
- perspektiva občanské společnosti chápe hodnoty dobrovolnické participace jako občanské ctnosti a obrací pozornost hlavně na hodnoty občanské zodpovědnosti a povinnosti vůči komunitě, tj. hodnoty vzájemné pomoci a svépomoci, solidarity, reciprocity, ideálů rovnosti a spravedlnosti,
- volnočasová perspektiva umožňuje nahlížet na dobrovolnictví jako na příjemné trávení volného času, případně jako na seriózní volnočasovou aktivitu, přičemž tato perspektiva akcentuje hodnoty seberealizace, kreativity, sebevyjádření, zábavy, relaxace, volnosti a svobody (Frič & Pospíšilová, 2010).

### **Dělení z hlediska působení dobrovolníka**

- sociální oblast – zahrnuje pomoc osobám se zdravotním postižením, seniorům, drogově závislým, anebo dětem z dětských domovů nebo jinak sociálně znevýhodněným,
- oblast humanitární pomoci – jedná se např. o pomoc při živelných katastrofách,
- pomoc při ochraně lidských práv – jako např. uprchlíků, obětí trestných činů,
- ekologie a pomoc při ochraně přírody – např. realizace při obnově lesa, péče o krajinu,
- kulturní oblast – např. pomoc při opravách hradu, zámku, kostela, pomoc při festivalu,
- oblast volného času, vzdělávání a sportu – zde je např. možnost pomáhat v různých sportovních oddílech, je možnost se uplatnit jako vedoucí kroužku, nebo na letním táboře (Hodač, 2009).

### **Dobrovolnictví z hlediska formálnosti**

- formální dobrovolnictví se vztahuje na aktivity vykonávané v rámci nebo prostřednictvím nějaké organizace,
- neformální dobrovolnictví můžeme vnímat jako přímou pomoc poskytovanou jednotlivcům mimo rodinu dobrovolníka.

#### **2.2.7 Motivy dobrovolné činnosti**

Motivy lidí chovat se k sobě přátelsky, navzájem si pomáhat, nebo naopak si škodit a ubližovat, utvářejí celé lidské dějiny. V letech 1999-2000 proběhl v České republice výzkum na téma dárcovství a dobrovolnictví. Z tohoto výzkumu vyplynulo, že motivace k dobrovolnictví je skutečně vysoká a u jednotlivých dobrovolníků značně rozmanitá. Pomocí statistické analýzy byly vytipovány tři základní deklarované motivace k dobrovolnictví – konvenční, reciproční a nerozvinutá. Jde o motivace, které se navzájem prolínají, a u konkrétních jednotlivců některá z nich nabývá dominantní vliv.

- **konvenční (normativní) motivace** – motivace k dobrovolnictví má konvenční charakter, když se její nositel stává dobrovolníkem proto, že ho k tomu vedly morální normy jeho nejbližšího okolí, nebo obecná neformální pravidla chování v dané společnosti. Konvenční motivace je dominantní u 41 % českých

dobrovolníků. Tato motivace nese stopy vlivu jak očekávání a vzorů chování v kruhu rodiny a známých, tak morálních imperativů širšího společenství. Konvenční motivace se opírá o principy křesťanské morálky a představy o správném způsobu života,

- **reciproční motivace** – orientuje svého nositele k tomu, aby v dobrovolné práci hledal prvky, které by byly užitečné i pro něho samotného. Recipročně motivovaní dobrovolníci chápou svoji práci jako organické spojení dobra pro jiné a vlastního prospěchu. Typický je pro tuto motivaci zájem o získávání nových zkušeností, navazování nových vztahů a snaha uplatnit svoje schopnosti a udržovat se prostřednictvím dobrovolné práce v kondici. Toto rozhoduje u 37 % českých dobrovolníků,
- **nerozvinutá motivace** – jde o motivaci, která se omezuje na soubor prvků vytvářejících základní prostor pro rozhodování dobrovolníků. Jsou to prvky jako důvěra v organizaci, pro niž budou pracovat, přesvědčení o smysluplnosti dobrovolné práce a pocit, že se prostřednictvím dobrovolnictví mohou podílet na šíření dobré myšlenky. Tato motivace se projevuje u 23 % dobrovolníků.

Když porovnáme tyto typy motivace s typologií dobrovolnictví, je možné říci, že konvenční motivace má nejbližší k občanské výpomoci v rodině, příbuzenstvu, reciproční motivace potom k dobrovolnictví vzájemně prospěšnému a nerozvinutá motivace, pokud ji můžeme vidět jako altruistickou, má nejbližší k dobrovolnictví veřejně prospěšnému (Tošner & Sozanská, 2002).

### 2.2.8 Psychologický a sociologický přístup motivace dobrovolníků

Už delší dobu je zřejmé, že logika lidské činnosti se neřídí pouze prvoplánovým utilitárním kalkulem. Pokud by tomu tak bylo, nemohli by vlastně dobrovolníci vůbec existovat. Motivaci dobrovolníků vévodí dva základní přístupy. Ten první psychologický přístup přichází s konceptem „prosociální osobnosti“, který se od jiných odlišuje specifickým souborem hodnot, potřeb a vlastností, které ji k dobrovolnické činnosti předurčují, resp. motivují. Psychologický přístup vyzdvihuje roli osobních vlastností altruistické osobnosti, navazuje na tradici, která dobrovolníka definovala jako člověka, který by díky své vrozené empatii vůči jiným měl mít nezištnou, tj. altruistickou motivaci. Tato motivace ho odlišuje od lidí, kteří tu stejnou práci dělají pro peníze, případně dobrovolnickou aktivitou jen zastírají své zjištěné důvody. Vhodnou

motivací je samozřejmě touha pomáhat druhým i na úkor vlastního prospěchu. Altruistická motivace k dobrovolnictví je charakterizována láskou k bližnímu a citovým pohnutím nad osudem méně šťastných, tj. pocity solidarity s chudými, soucit s lidmi v nouzi, milosrdenství a empatie projevovaná trpícím, snaha dodat naději znevýhodněným či pronásledovaným a posílit jejich důstojnost, zápal pro konání dobra ve prospěch ostatních. Altruistická motivace bývá díky svému sentimentálnímu základu, resp. "sociálnímu citění" nazývána i emociální motivací.

Druhý sociologický přístup vychází z předpokladu, že motivace k dobrovolnické práci je podmíněna sociálně. Tento přístup uvádí, že pro vysvětlení motivace dobrovolníků není důležité pátrat po tom, jací lidé jsou, ale v jaké sociální situaci se nacházejí.

Pravost, čistá nezištnost altruistické motivace bývá často i zpochybňována. Nabízí se zde otázka, zda opravdu altruista za svou dobročinnost nic nedostává. Dobrovolníci jsou sice dodavatelé, ale také příjemci benefitů své dobrovolnické participace. Díky dobrovolnické práci získávají např. vhodnou kvalifikaci, respekt důležitých lidí nebo se seznámí s potenciálním partnerem.

Psychologové zabývající se vnitřními motivy k dobrovolnické participaci se shodují v názoru, že neexistuje čistě altruistický dobrovolník, že v jeho práci se vždy objevuje alespoň malý zlomek egoismu. Egoisticky motivovaný dobrovolník sice v dobrovolnické činnosti vidí nástroj k dosahování svých osobních zájmů, ale zároveň činí dobro i pro druhé. Poskytuje něco za něco (Frič & Pospíšilová, 2010).

### **2.2.9 Odměňování dobrovolníků**

Organizace, ve které dobrovolník pracuje, by měla mít zájem dobrovolníka vhodně motivovat, aby svoji práci vykonával rád, měl z ní radost a radost přinášel i ostatním.

Důležitý je osobní příklad, ostatní motivuje, když s nimi pracujeme, inspiruje je, když s nimi děláme to, co po nich chceme. Gándhi kdysi řekl, že: „Nemůžeme lidi změnit. Musíme sami představovat změnu, jakou chceme u lidí vidět.“ Je obtížné motivovat ostatní, pokud sami nemáme čas si s nimi promluvit. Lidé jsou motivováni jedinci, kterým sami věří. Velký význam má pro dobrovolníky odměna, třeba formou kladného hodnocení jejich práce. Kladné ohodnocení požadovaného chování působí mnohem rychleji a dlouhodoběji než kritika chování nesprávného (Chandler & Richardson, 2010).

Dobrovolníky je potřeba pochválit za jejich práci. Aby chvála potěšila a hlavně povzbudila, musí být:

- opravdová a upřímná,
- konkrétní,
- z očí do očí,
- od srdce (Hagemannová, 1995).

### **2.2.10 Dobrovolnictví a paragrafy**

Dobrovolnictví nebylo v 90. letech minulého století zakotveno v žádném obecně platném právním dokumentu České republiky. Od roku 2000 se situace postupně měnila. Dobrovolníci se objevují v zákoně č. 359/1999 Sb., v platném znění, o sociálně-právní ochraně dětí, kde jsou již vymezeny některé jejich povinnosti.

V roce 2003, jako důležitá součást postupně se rozvíjejícího managementu dobrovolnictví, vstoupil v platnost zákon č. 198/2002 Sb., ze dne 24. dubna 2002, o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, který je prvním právním předpisem upravujícím statut dobrovolníka v České republice. V tomto zákoně jsou uvedeny náležitosti smluv mezi vysílající organizací a dobrovolníkem a mezi vysílající organizací a přijímající organizací. Jsou zde uvedeny i možné oblasti dobrovolnické služby, její časové ohraničení apod. Díky tomuto zákonu se stala dobrovolnická služba známou a uznávanou.

Koncem roku 2008 se dobrovolníci objevují po boku profesionálních pracovníků v zákoně č. 108/2006 Sb., ze dne 14. března 2006, o sociálních službách.

V současné době probíhají v rámci projektu Klíče pro život přípravné práce na vymezení role dobrovolníků z hlediska předpisů v oblasti práce s dětmi a mládeží (Dobrovolník, 2011).

### **2.2.11 Evropský rok dobrovolnictví**

V Evropské unii se mnoho lidí ve svém volném čase věnuje neplacené dobrovolnické práci – vypomáhají ve školách, nemocnicích, sportovních klubech, ekologických organizacích nebo prostě pomáhají lidem v rozvojových zemích. 24. 11. 2009 přijala Rada ministrů zodpovědných za kulturu rozhodnutí, kterým rok 2011 vyhlásila „Evropským rokem dobrovolných činností na podporu aktivního občanství“. Zároveň bylo stanoveno, že obecným účelem evropského roku je podněcovat a podporovat úsilí, které Společenství, členské státy, místní a regionální orgány vyvíjejí,

aby občanské společnosti vytvořily podmínky pro dobrovolnictví v Evropské unii a zajistily větší zviditelnění dobrovolných činností v EU, a to zejména výměnou zkušeností a osvědčených postupů.

**Cíle evropského roku byly:**

- 1) usilovat o to, aby bylo v EU vytvořeno prostředí příznivé pro dobrovolnictví,
- 2) umožnit organizátorům dobrovolných činností, aby zlepšili jejich kvalitu,
- 3) oceňovat a uznávat dobrovolné činnosti,
- 4) zlepšit povědomí o hodnotě a významu dobrovolnictví.

Evropský rok dobrovolnictví měl práci dobrovolníků vyzdvihnout a povzbudit k ní rovněž ostatní tak, aby se i oni do této činnosti zapojovali (Dobrovolník, 2011).

### **2.2.12 Dobrovolnictví ve sportu**

Ve sportovním prostředí může být dobrovolníkem každý, kdo se aktivně podílí na chodu klubu a organizování sportovních činností ostatních. Jedná se zde zejména o trenéry, cvičitele, jejich asistenty, rozhodčí, činovníky klubu. Často se objevují i příležitostné možnosti zapojit se do dobrovolné práce v klubu a to při pořádání různých sportovních akcí nebo při údržbě sportovního majetku klubu. Většina dobrovolníků ve sportu působí v klubech a jednotách, ve kterých jsou zároveň i členy.

Na našem území byl sport od svého počátku budován na dobrovolné práci. Na té základní úrovni, kde se jedná především o záležitost rekreační a společenskou nikoliv výkonnostní, to platí nadále i na začátku třetího tisíciletí. Typickým znakem dobrovolnictví ve sportu je celoživotní spojení s jednou tělovýchovnou jednotou nebo jedním sportovním klubem. Dobrovolník většinou působí tam, kde sám aktivně sportuje nebo dříve sportoval.

Organizovaných dobrovolníků je v českém sportu zhruba dvě stě tisíc a zajišťují různé činnosti pro provozování organizovaného sportu. Jedná se jak o práci vysoce odbornou (trenéři, cvičitelé), která je vázaná na určité vzdělání, tak i o práci, která nevyžaduje žádnou odbornou způsobilost (pořadatelství, organizace akcí, doprava, údržba aj.). Bez přispění těchto dobrovolníků by se stal sport mnohem nedostupnější. Podle odhadů hodnota práce dobrovolníků ve sportu převyšuje výši finanční podpory sportu z rozpočtu České republiky.

Práce dobrovolníků ve sportu je základem činnosti více než deseti tisíc tělovýchovných jednot a sportovních klubů představujících více než 25 tisíc sportovních oddílů a téměř dva miliony členů. V této oblasti u nás působí několik střešních

sportovních organizací, z nichž největší je Český svaz tělesné výchovy, který má více jak půl milionu členů, z nichž se zhruba 160 tisíc dobrovolně věnuje organizování sportovní činnosti. Dále to jsou hlavně Česká obec sokolská (190 tisíc členů), Česká asociace Sport pro všechny (260 tisíc členů), Sdružení sportovních svazů ČR (275 tisíc členů) nebo Orel (18 tisíc členů) (Šimková, 2011b).

## **2.3 Organizace Orel**

Orel je občanské sdružení ve smyslu zákona č. 83/90Sb. Je sportovní organizací, která je založena na křesťanských základech. Je členem organizace katolických sportovních federací FICEP a také členem Všesportovního kolegia České republiky a Českého olympijského výboru.

### **2.3.1 Poslání a cíle**

Posláním Orla je především podpora sportu pro všechny. Hlavním cílem je výchova mladých lidí a dětí prostřednictvím sportovních a jiných aktivit. Cílem je věnovat se sportu, který podporuje kladné vlastnosti člověka – sportu, který je faktový, ohlíží se na soupeře i spoluhráče. Orel bere možnost sportovat, jako možnost naučit se dovednostem a schopnostem, které jsou důležité v praktickém životě – tj. vytrvalost, umění spolupracovat, umění prohrávat. Celou svou činností chce Orel dávat sportu smysl (Orel, 2011).

### **2.3.2 Historie Orla**

Rok 1909 je považován za rok vzniku Orla. V tomto roce byl Orel založen v Uherském Hradišti, Holešově, Bohuňovicích, Hejčíně, Valašském Meziříčí, Vizovicích, Valašských Kloboukách, Frýdlantě a v Novém Jičíně. Bylo založeno 34 křesťansko-sociálních tělocvičných odborů „Orel“. V roce 1909 se konal i první zemský slet ve Vyškově.

Vzorem pro vznik Orla v Čechách se staly již existující organizace a to Orel Slovinský, Sokol Polský nebo Katolický Sokol americký.

V době nacistické okupace v letech 1939 – 1945 byly v tehdejším protektorátu Čechy a Morava postupně zrušeny všechny tělovýchovné organizace – Sokol, Československý Orel, DTJ. Vedení České obce sokolské předpokládalo, že se všechny organizace tělovýchovy, sportu a skautingu sjednotí pod hlavičkou Sokola a k tomuto vyvinulo maximální aktivitu.



Orel po válce obnovil svoji činnost postupně v župách a jednotách. Orel nesouhlasil se sjednocením všech tělovýchovných a sportovních organizací pod jménem Sokol. A tak začalo pronásledování členů Orla, kteří se dobrovolně ani násilím nezapojili do sjednocené tělovýchovy. Následovaly orelské procesy a orelský exil (Papež, 2005).

### **3 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE**

Hlavním cílem mé bakalářské práce bylo zjistit motivaci pro dobrovolnickou práci v občanském sdružení Orel.

Úkoly práce:

Zjistit osobní motivy dobrovolníků

Analyzovat strukturu motivace dobrovolníků

Možnosti motivování dobrovolníků

Porovnat motivaci dobrovolníků v organizaci Orel se slovenským výzkumem

## 4 METODIKA

Koncept motivace je vědecký konstrukt, který má vysvětlit variabilitu cílů a důvodů lidského chování. Ke zkoumání motivace k dobrovolnické práci využívá dva základní přístupy

- psychologický – vychází z toho, že lidé mají určité psychické potřeby, které se snaží uspokojit určitým jednáním. Motivace souvisí s vnitřními pohnutkami,
- sociologický – doplňuje o poznatky o sociální struktuře, abychom mohli vysvětlit, proč někteří lidé tyto potřeby uspokojují právě dobrovolnickou prací.

Nejnovější teorie motivace k dobrovolnictví kombinují oba přístupy.

Ve své práci jsem využila koncept zkoumání motivační struktury dobrovolníků - „Inventář funkce dobrovolníka“ (Volunteer Function Inventory – VFI), který se svými spolupracovníky sestavil Clary a Snyder v roce 1998. VFI má šest kategorií funkcí, kterým odpovídají určité motivace:

1. hodnotová funkce/hodnoty – motivace vyjádřit nebo realizovat důležité hodnoty jako je humanismus, pomoc méně šťastným,
2. funkce společenského uznání – motivace pozvednout se na vyšší úroveň, naučit se něco nového od jiných lidí, vyzkoušet něco neobyčejného, získat nové zkušenosti v činnostech, které představují fyzickou a psychickou výzvu, zdokonalit si zručnost,
3. společenská funkce (sociální) – motivace uspokojit potřebu žít ve společenství, být členem určité skupiny, podílet se na jejich ideálech, setkávat se s jinými, navazovat s nimi vztahy, ale i získávat společenské uznání,
4. funkce kariérní – motivace získat pracovní zkušenosti důležité pro kariéru nebo pracovní kontakty,
5. protektivní funkce (obrana) – motivace vyrovnat se s vnitřními konflikty, problémy, nejistotami, způsob jak zvládat životní těžkosti, ale i emociální potřeba být užitečný,
6. funkce osobnostního rozvoje – motivace posílení sebedůvěry, sebevědomí, sebeúcty, ale i lepšího sebepoznání.

V mé práci byl při zjišťování motivace uplatněn multifaktoriální model a jako výzkumný nástroj byl využit Katalog motivace dobrovolníka (Volunteer Motivation

Inventory – VMI), vytvořený v rámci výzkumného projektu „Developing the Volunteer in Western Australia“. Předností VMI je systematizace motivátorů.

Tento katalog (VMI) obsahuje 44 důvodů, které mohou člověka vést k dobrovolnictví a respondenti na pětistupňové škále určují, do jaké míry oni jako osoby s daným výrokiem souhlasí nebo nesouhlasí. Následně se vypočítává skóre, které koresponduje s deseti různými druhy motivace.

V rámci VMI jsou definované následující druhy motivace k dobrovolnictví:

- hodnoty,
- uznání,
- sociální interakce,
- reciprocita,
- reaktivita,
- sebeúcta,
- společnost,
- rozvoj kariéry,
- pochopení,
- obrana.

Katalog motivace dobrovolníka (VMI) byl pro účely tohoto výzkumu, stejně jako v případě slovenského výzkumu, zkrácen na 28 položek, přičemž zůstalo zachováno uvedených deset druhů motivace. Pro každý druh byly vybrány dva až tři výroky (Brozmanová - Gregorová et al., 2012). V práci byl použit nestandardizovaný překlad katalogu motivace (viz. Příloha 2).

Při realizaci výzkumného šetření jsem použila metodu kvantitativního výzkumu a výzkumným nástrojem byl dotazník (viz. Příloha 1). Dotazník je možno považovat za nejpoužívanější výzkumnou techniku, pro jeho nespornou výhodu – poměrně snadno, rychle, ekonomicky a nenáročně získat informace od většího počtu respondentů (Gavora, 2000).

Před zahájením samotného sběru dat byl proveden předvýzkum, jehož cílem bylo ověřit použitelnost dotazníku. Předvýzkum byl proveden na pěti respondentech, kteří pracují v organizaci Orel jako dobrovolníci. V testovaném souboru byli zastoupeni muži i ženy. Předvýzkumem jsem ověřovala srozumitelnost a jednoznačnost jednotlivých otázek dotazníku.

Do výzkumného vzorku byli zařazeni orelští dobrovolníci z celé republiky. Dotazníky jim byly rozeslány elektronickou poštou vzhledem k velkému územnímu rozsahu zkoumaného vzorku.

Dotazníkové šetření probíhalo od 5. 3. 2012 do 29. 3. 2012. Samotné vyplnění dotazníku zabralo respondentům průměrně 10 minut. Celkem bylo rozesláno 250 dotazníků, zpět vyplněných se vrátilo 109 dotazníků. Ze 109 zkoumaných respondentů bylo 72 mužů a 37 žen.

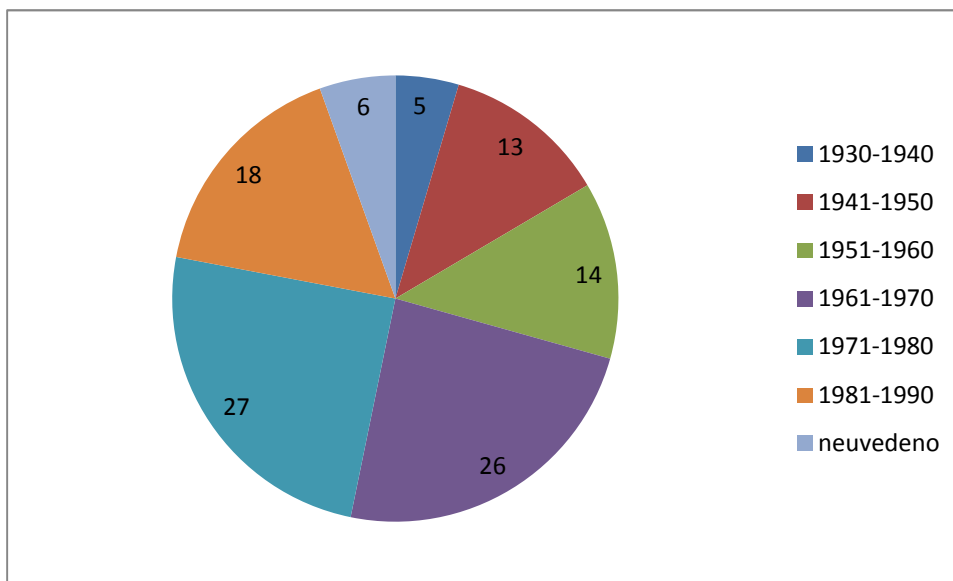
Respondenti byli k adekvátním odpovědím motivováni faktem, že dotazníky jsou anonymní a zjištěné údaje budou sloužit pouze k výzkumu, zveřejněném v této práci. V průběhu administrace a vyplňování nedocházelo k žádným větším nedorozuměním. Data byla zpracována vyhodnocena v programu Microsoft Excel.

## 5 VÝSLEDKY

Dobrovolnictví je jev, který je přítomný v naší společnosti od nepaměti. Společenské procesy související s modernizací společnosti jako je globalizace, technologický rozvoj, demografické změny, změny v občanské společnosti, nástup postmoderních hodnot a změny v rodině a v práci mění postoje lidí ve vztahu k dobrovolnictví. Dobrovolnictví se v posledních letech v kontextu postmoderní společnosti mění. Zároveň se stává výzkumným tématem.

### 5.1 Dobrovolnictví a věk

Jak dokumentuje graf, ze zkoumaného vzorku se do dobrovolnické práce v Orlu zapojují všechny věkové kategorie. Největší zastoupení má věková kategorie ročníků 1971-1980. Druhou největší zastoupenou kategorií jsou ročníky 1961-1970, třetí největší zastoupenou skupinou respondentů jsou ročníky 1981-1990. Čísla uvedená v grafech znamenají počty dobrovolníků.

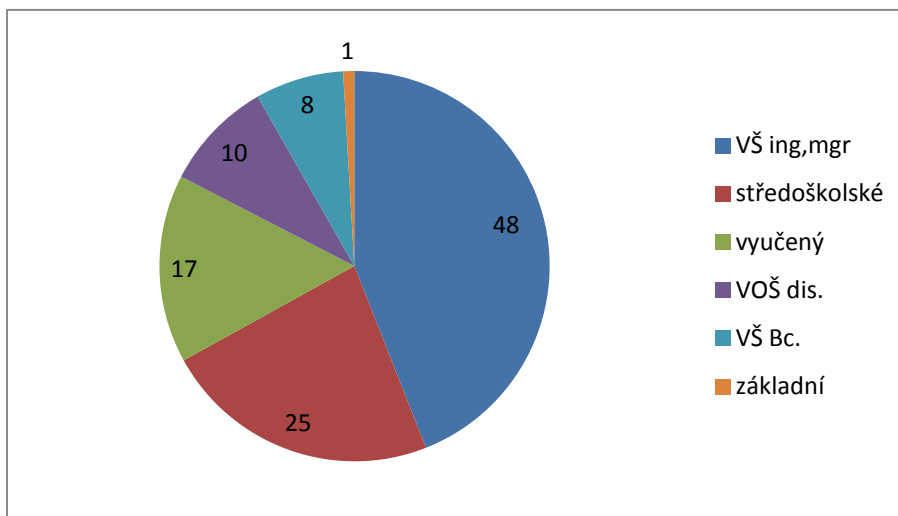


Obrázek 4. Dobrovolnictví a věk

### 5.2 Dobrovolnictví a vzdělání

Vzdělání je diferencujícím faktorem angažovanosti v dobrovolnictví. Ze 109 respondentů má 48 respondentů vysokoškolské vzdělání inženýr, magister, 25 respondentů středoškolské vzdělání, 17 respondentů je vyučených, 10 respondentů má

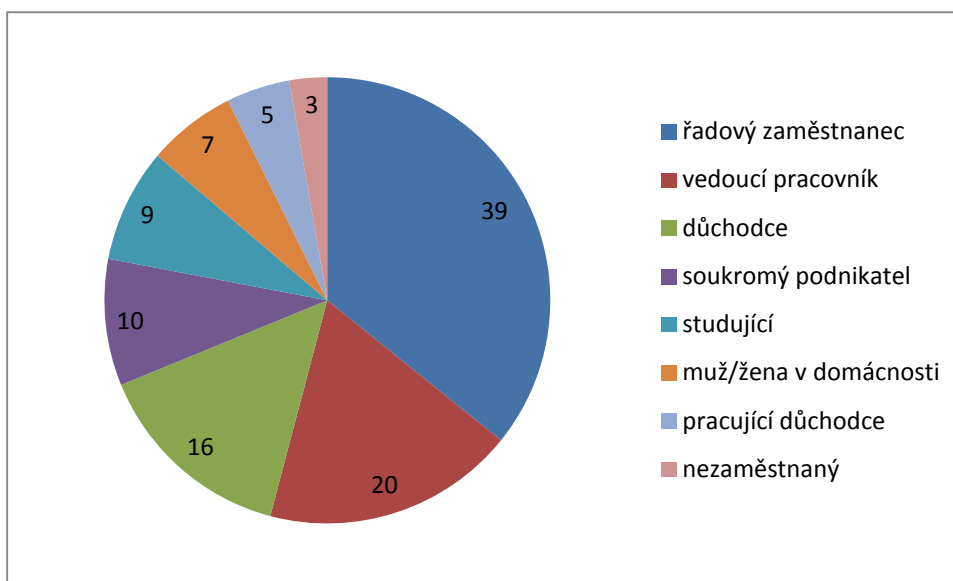
vyšší odborné vzdělání, 8 respondentů vysokoškolské vzdělání bakalář a 1 respondent má základní vzdělání.



Obrázek 5. Dobrovolnictví a vzdělání

### 5.3 Dobrovolnictví a pracovní pozice

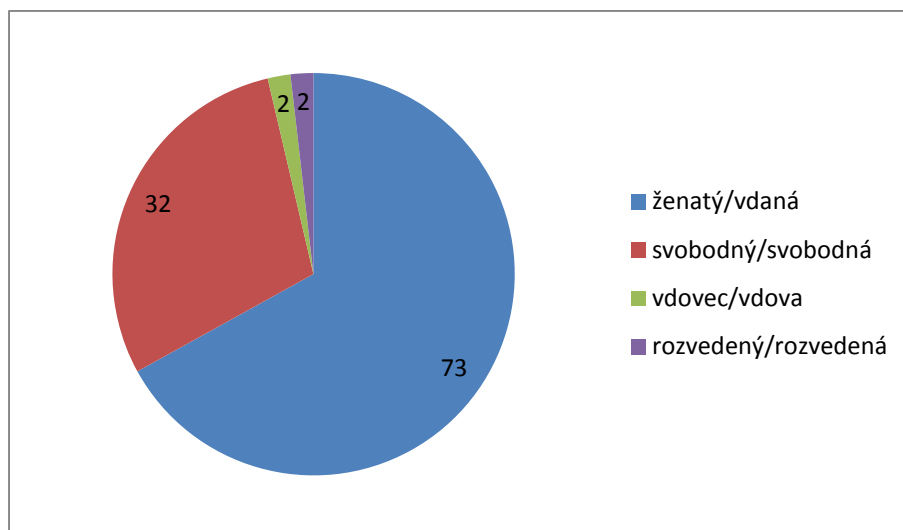
Nejvyšší míru zapojení se do dobrovolnické práce vykazují řadoví zaměstnanci, po nich následují vedoucí pracovníci, důchodci a soukromí podnikatelé. Naopak nejméně se do dobrovolnictví zapojují pracující důchodci a nezaměstnaní. Ze 109 respondentů bylo 39 řadových zaměstnanců, 20 vedoucích pracovníků, 16 důchodců, 10 soukromých podnikatelů, 9 studujících, 7 žen/mužů v domácnosti, 5 pracujících důchodců a 3 nezaměstnaní.



Obrázek 6. Dobrovolnictví a pracovní pozice

## 5.4 Dobrovolnictví a rodinný stav

Z celkového počtu 109 respondentů bylo 73 dobrovolníků ženatých a vdaných, 32 respondentů je svobodných, 2 respondenti uvedli, že jsou rozvedení a 2 vdovy/vdovci.



Obrázek 5. Dobrovolnictví a rodinný stav

## 5.5 Faktory motivace k dobrovolnictví

Z celkového počtu deseti faktorů, které orelské dobrovolníky motivují k dobrovolnictví, jsou nejdůležitější tyto:

Tabulka1. Faktory motivace k dobrovolnictví

Pořadí	Motivační faktory	Výsledné skóre
1	HODNOTY	3,76
2	SOCIÁLNÍ INTERAKCE	3,70
3	POCHOPENÍ	3,29
4	SEBEÚCTA	3,25
5	SPOLEČNOST	3,17
6	UZNÁNÍ	3,13
7	RECIPROCITA	3,08
8	REAKTIVITA	2,96
9	KARIÉRA	2,95
10	OBRANA	2,42



Jako nejdůležitější faktor byly vyhodnoceny **hodnoty**. Dobrovolníky motivuje přesvědčení, že je důležité, aby člověk pomáhal druhým. Indikátorem tohoto faktoru byly výroky:

- ✓ Zapojuji se do neplacených aktivit a pomoci jiným, protože mi záleží na těch, kteří neměli tolik štěstí jako já. S tímto výrokem souhlasilo 60,74 % dobrovolníků.
- ✓ Zapojuji se do dobrovolnictví a pomoci druhým, protože mám soucit s lidmi, kteří pomoc potřebují. S tímto výrokem souhlasilo 62,13 % dobrovolníků.
- ✓ Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože cítím, že je důležité pomáhat druhým. S tímto výrokem souhlasilo 84,11% dobrovolníků.

Druhým nejvýznamnějším motivačním faktorem byla **sociální interakce**, která popisuje situaci, kde se dobrovolník těší zejména na společenskou atmosféru, kterou dobrovolnictví poskytuje. Dobrovolník má radost z toho, že mu dobrovolnictví umožňuje vytvářet si sociální síť a být v interakci s jinými lidmi. Indikátorem tohoto faktoru byly výroky:

- ✓ Zapojuji se do neplacených aktivit a pomoci druhým, protože se těším na setkání, která jsou s tím spojená. Souhlasilo 80,99 % dobrovolníků.
- ✓ Společná setkání, která pro dobrovolníky připravuje Orel, jsou pro mě důležitá. Zde souhlasilo 53,27 % dobrovolníků.
- ✓ Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to poskytuje možnost vytvořit si nová přátelství. S tímto výrokem vyslovilo souhlas 61,11 % dobrovolníků.

Třetím důležitým faktorem motivace orelských dobrovolníků je **sebeúcta**. Dobrovolníci v tomto případě vyjadřovali souhlas s tím, že je motivuje k dobrovolnictví, získání většího sebevědomí a sebehodnocení. Indikátorem tohoto faktoru byly výroky:

- ✓ Zapojuji se do dobrovolnictví a pomoci druhým, protože díky tomu mám pocit, že jsem dobrý člověk. Souhlasilo 42,59 % dobrovolníků.
- ✓ Zapojuji se do dobrovolnické práce a pomoci druhým, protože díky dobrovolnictví se cítím být důležitý. Zde se kladně vyjádřilo 32,38 % dobrovolníků.

- ✓ Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to přináší pocit užitečnosti. Souhlas vyjádřilo 70,37 % dobrovolníků.

Mezi faktory významně motivující lidi k dobrovolnictví dále patří:

- **počopení**, které vyjadřuje touhu učit se z dobrovolnických zkušeností a lépe poznat a pochopit sám sebe, ostatní lidi, kterým dobrovolník pomáhá. Zde souhlasilo 46,66 % dobrovolníků,
- **-uznání**, které vyjadřuje, že motivací k dobrovolnictví je radost z uznání, touha po formálním uznání vlastní práce. S výrokem souhlasilo 44,32 % dobrovolníků, kteří uváděli různé druhy uznání ať už od samotné organizace, společnosti, rodiny nebo obce,
- **společnost**, kde se ukazuje, že pro dobrovolníky je důležité potkávat se s ostatními dobrovolníky a lidmi, kteří se dobrovolnictví rovněž věnují. Souhlas vyjádřilo 42,60 % orelských dobrovolníků.

Naopak nejméně významným motivačním faktorem byla **obrana**. Obrana popisuje situaci, ve které se dobrovolník zapojuje do dobrovolnictví, aby utekl od negativních pocitů, které vůči sobě cítí. Souhlas s tímto faktorem vyslovilo pouze 18,34% orelských dobrovolníků. Indikátory tohoto faktoru byly výroky:

- ✓ Zapojuji se do dobrovolnické práce a pomoci jiným, protože si myslím, že „mám co splácet“ za to, že jsem měl v životě více štěstí než jiní lidé. Zde souhlasilo 32,71 % dobrovolníků.
- ✓ Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to poskytuje únik z vlastních problémů. Tento výrok měl nejméně kladných odpovědí a to 7,76 %.
- ✓ Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože díky tomu se cítím méně osamělý. Zde kladně odpovědělo 14,56 % dobrovolníků.

Druhé nejnižší skóre bylo zaznamenáno u faktoru **reaktivita**. Což ukazuje, že pouze malé procento lidí se zapojuje do dobrovolnických aktivit kvůli potřebě vyrovnat se s vlastními problémy minulosti. Indikátory tohoto faktoru byly výroky:

- ✓ Rád pomáhám lidem, protože sám jsem byl v těžké situaci. Zde souhlasilo 31,06 % respondentů.

- ✓ Vykonávání dobrovolnické práce a pomoc jiným mi dává možnost zabránit tomu, aby si jiní lidé prošli negativními zkušenostmi, kterými jsem si prošel já. K tomuto výroku se kladně vyjádřilo 19,23 % respondentů.
- ✓ Často spojuji zkušenosti získané při vykonávání dobrovolnické práce s osobním životem. S tímto výrokem se ztotožnilo 48,59 % respondentů.

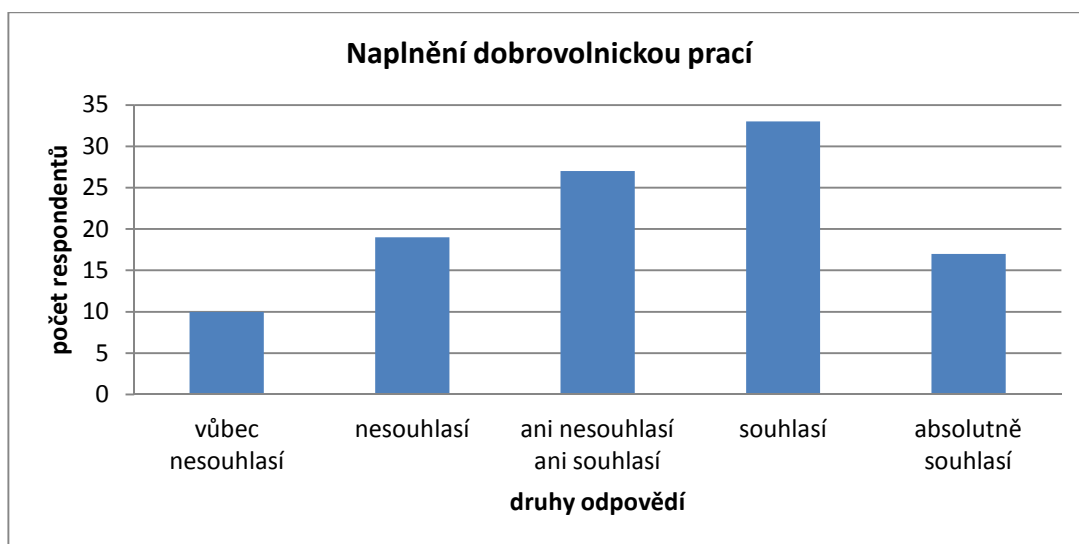
Tabulka 2. Procentuální vyjádření jednotlivých odpovědí

Faktor	Výrok	%
Hodnoty	Zapojuji se do neplacených aktivit a pomoci jiným protože mi záleží na těch, kteří neměli tolik štěstí jako já	60,74
	Zapojuji se do dobrovolnictví a pomoci druhým, protože mám soucit s lidmi, kteří pomoc potřebují	62,13
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože cítím, že je důležité pomáhat druhým	84,11
Sociální interakce	Zapojuji se do neplacených aktivit a pomoci druhým, protože se těším na setkání, která jsou s tím spojená	80,99
	Společenská setkání, která pro dobrovolníky připravuje Orel, jsou pro mě důležitá	53,27
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to poskytuje možnost vytvořit si nová přátelství	61,11
Pochopení	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to umožňuje učit se prostřednictvím přímé zkušenosti	55,88
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože se tak můžu naučit jak jednat s různými typy lidí	58,87
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože tak můžu přezkoušet svoje silné stránky	25,23
Reciprocita	Věřím, že to co věnuji druhým, se mi vrátí	46,78
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože věřím, že to co dám, se mi vrátí	26,66

Sebeúcta	Zapojuji se do dobrovolnictví a pomoci druhým, protože díky tomu mám pocit, že jsem dobrý člověk	42,59
	Zapojuji se do dobrovolnické práce a pomoci druhým, protože díky dobrovolnictví se cítím být důležitý/á	32,38
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to přináší pocit užitečnosti	70,37
Rozvoj kariéry	Zapojuji se do dobrovolnické práce a pomoci jiným, protože prostřednictvím toho si vytvářím kontakty a spojení důležité pro práci	32,71
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to dává příležitost rozvíjet pracovní zručnost	35,92
Uznání	Je pro mě důležité, že je se mnou organizace Orel, spokojená	65,09
	K vykonávání dobrovolnické práce nepotřebuji zpětnou vazbu	31,77
	Cítím, že je důležité, aby to, že se zapojuji do dobrovolnické práce, někdo ocenil	36,11
Společnost	Zapojuji se do dobrovolnické práce a pomoci jiným, protože to dělají i moji přátelé	50,46
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože lidé, které znám, to dělají také	32,69
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože je to pro lidi, které dobře znám, velmi důležité	44,66
Reaktivita	Rád/ráda pomáhám lidem, protože sám/sama jsem byl/byla v těžké situaci	31,06
	Vykonávání dobrovolnické práce a pomoc jiným mi dává možnost zabránit tomu, aby si jiní lidé prošli negativními zkušenostmi, kterými jsem si prošel/la já	19,23
	Často spojuji zkušenosti získané při vykonávání dobrovolnické práce s osobním životem	48,59

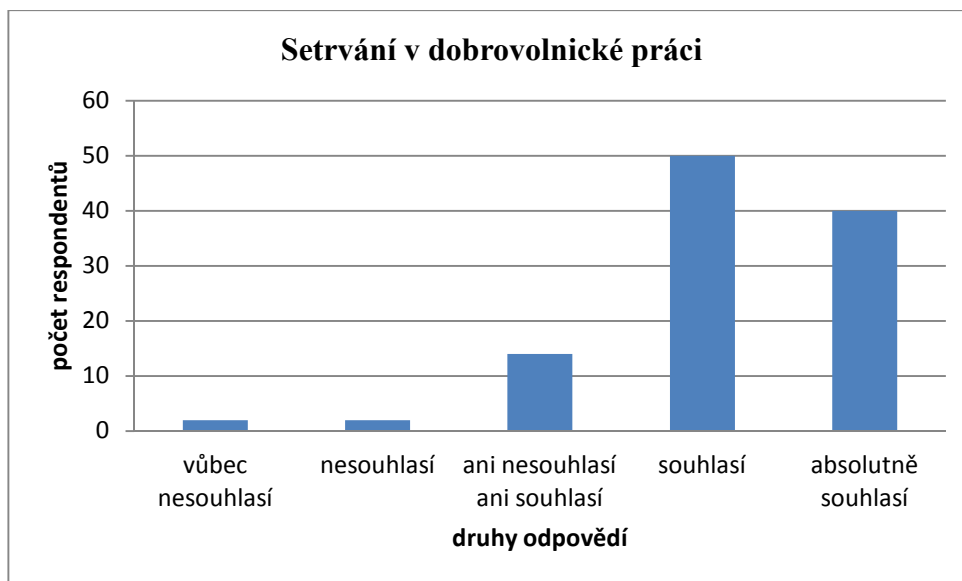
Obrana	Zapojuji se do dobrovolnické práce a pomoci jiným, protože si myslím, že „mám co splácat“ za to, že jsem měl/měla v životě více štěstí než jiní lidé	32,71
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to poskytuje únik z vlastních problémů	7,76
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože díky tomu se cítím méně osamělý, osamělá	14,56

Na otázku, zda dobrovolnická práce v Orlu, naplňuje dobrovolníky stejně jako na začátku, odpovědělo 106 respondentů. Ze 106 respondentů 50 respondentů práce naplňuje stejně jako na začátku, 27 respondentů zůstalo nerozhodnutých a 29 respondentů práce již nenaplňuje tak jako na začátku.



Obrázek 6. Naplnění dobrovolnickou prací

Na otázku, zda chtějí respondenti jako dobrovolníci v Orlu i nadále pracovat a to v horizontu 2 let odpovědělo celkem 108 respondentů, z toho kladně odpovědělo 90 respondentů, 14 respondentů není úplně rozhodnuto a pouze 4 respondenti odpověděli, že s dobrovolnickou prací v Orlu již nepočítají.



Obrázek 7. Setrvání v dobrovolnické práci

### 5.6 Ocenění dobrovolnické práce

Ocenění dobrovolnické práce je důležitým prvkem řízení dobrovolníků a to zejména z hlediska jejich motivace a udržitelnosti. V tzv. doplňující otázce č. 1 byli respondenti požádáni, aby seřadili podle důležitosti nefinanční odměny, které by preferovali.

Respondenti vybírali z uvedených možností a hodnotili stupnicí 1-7. Kdy č. 1 znamenalo, že tento druh odměny je pro dobrovolníky nejdůležitější, naopak č. 7 znamenalo, nejméně důležitou odměnu. Naprostá většina dobrovolníků zvolila možnost, že za svou práci nevyžadují žádnou odměnu.

Přehled jednotlivých forem odměňování je uveden v následující Tabulce 3.:

Tabulka 3. Formy odměny

Pořadí	Druh odměny	Výsledné skóre
1	Nevyžadují odměnu	2,14
2	Společná setkání	3,14
3	Výhodné využívání služeb organizace	3,60
4	Kurz	3,77
5	Malý dárek	3,96
6	Veřejná pochvala	4,84
7	Jiná odměna	5,04

## 6 DISKUZE

Pro získání obrazu o dobrovolnictví, ale i pro management dobrovolníků je žádoucí identifikovat, jací lidé se aktuálně do dobrovolnických aktivit Orla zapojují.

Z 250 dotazníků, které byly rovnoměrně rozeslány mužům a ženám, odpovědělo 109 respondentů, z čehož bylo 72 od mužů a 37 od žen. Toto zjištění ve vztahu k pohlaví považuji za velmi významné zejména z hlediska toho, že dobrovolnictví je z větší míry vnímané jako doména žen. Výzkum v organizaci Orel však poukazuje na to, že dobrovolnické práci se více věnují muži. Dle různých výzkumů je známo, že muži se signifikantně zapojují více v organizacích v oblasti sportu, což je právě případ organizace Orel.

Překvapující bylo zjištění, že se do dobrovolnické práce v Orlu nezapojili dobrovolníci ročník 1991 a mladší. Toto zjištění potvrzuje tzv. životní cyklus dobrovolníka (volunteer lifecycle) – což je vztah mezi věkem a zapojením se do dobrovolnické práce. Míra zapojení se do dobrovolnictví od dvacátého roku života postupně stoupá, kulminuje ve středním věku a následně klesá. Každá generace se rodí do jiného společenského kontextu, je jinak edukována, má jiné dobrovolnické zkušenosti a také proto jinak reaguje na společenské problémy a výzvy.

Naopak zvýšený počet zapojených seniorů do dobrovolnictví je možné vysvětlit zvýšenou vzdělanostní úrovní seniorů, změnou jejich přístupu k životu, celkovou změnou životního stylu a silnou historickou vazbou k organizaci Orel.

Na základě provedeného výzkumu je možné konstatovat, že čím vyšší vzdělání lidé mají, tím je jejich angažovanost v dobrovolnictví vyšší. Skutečnost, že výška dosaženého vzdělání významně souvisí s participací v dobrovolnictví, je způsobena více faktory. Lidé s vyšším vzděláním jsou celkově více aktivnější v rámci dobrovolnictví, více se zajímají o společenské dění. Zároveň se lidé s vyšším vzděláním vyznačují vyšší informovaností o dobrovolnictví a disponují vědomostmi a zručností, které je možné v dobrovolnictví využít v různých směrech.

Výzkum ukázal malé zapojení nezaměstnaných do dobrovolnické práce, přestože by dobrovolnická práce mohla přinést pracovní zkušenosti nebo rozvoj vědomostí a zručností vyžadovaných na trhu práce.

Při zjišťování rodinného stavu bylo 73 respondentů ze 109 ženatých nebo vdaných, pouze 2 respondenti uvedli, že jsou rozvedení. Tento fakt si myslím, ukazuje právě na to, že Orel je křesťanská organizace, mající své hodnoty.

## 6.1 Faktory motivace dobrovolníků

Jako nejdůležitější faktor své motivace uváděli respondenti **hodnoty**. Vysoké skóre a souhlas s jednotlivými výroky naznačuje, že dobrovolníky motivuje pomoc druhým proto, že chtějí pomáhat.

Jako druhý nejdůležitější motivační faktor uváděli respondenti **sociální interakci**. Vysoké skóre tohoto faktoru naznačuje silné přání setkat se s novými lidmi a navázat díky dobrovolnictví nová přátelství. Tento motivační faktor koresponduje s trendem zvyšující se úlohy dobrovolnictví při budování lokálních společenstev. Dobrovolnictví je příležitostí poznat nové lidi, napomáhat soudržnosti a solidaritě.

Třetím nejdůležitějším faktorem byla uvedena **sebeúcta**. Respondenti tím naznačili fakt, že je pro ně důležité získání sebevědomí a že vykonáváním dobrovolnické práce získávají pocit užitečnosti, objevuje se touha získat pocit vlastní hodnoty. Potvrzuje se potřeba udělat něco pro svého bližního.

Za nejméně důležité motivační faktory označili respondenti **obranu a reaktivitu** což ukazuje na fakt, že dobrovolnická práce v Orlu není pro orelské dobrovolníky únikem od vlastních problémů, dobrovolnickou práci nevyužívají k vyrovnání se s negativními stránkami života.

Výsledky mého výzkumu potvrzují komplexnost a složitost motivace k dobrovolnictví. Všichni dobrovolníci se ztotožnili s několika výroky, které představovaly indikátory jednotlivých faktorů motivace. K dobrovolnictví je tedy motivují rozličné vnější i vnitřní motivátory.

Výzkum rovněž potvrzuje význam hodnot pro život a významnost altruistické a normativní motivace k dobrovolnictví. V největší míře motivuje k dobrovolnictví silné přesvědčení, že je důležité, aby člověk pomáhal jiným lidem.

Zajímavé zjištění pro mě přinesly odpovědi na otázku, zda dobrovolnická práce v Orlu, naplňuje dobrovolníky stejně jako na začátku. Ze 106 odpovědí pouze 50 respondentů odpovědělo kladně, tedy, že je práce naplňuje stejně jako na začátku, avšak 29 respondentů odpovědělo záporně, čili je práce již nenaplňuje stejně jako na začátku a 27 respondentů zůstalo nerozhodnutých. Tento zarážející fakt může být příznakem počínajícího syndromu vyhoření, kterým jsou ohroženi pracovníci v pomáhajících profesích. Zde se domnívám je potřeba situaci v Orlu řešit a jistým východiskem, jak předejít syndromu vyhoření je například snaha o zpestření náplně činnosti dobrovolníků, čímž by se dalo předejít pocitu ustrnutí na mrtvém bodě. Je potřeba dát



dobrovolníkům možnost podílet se na vedení organizace, a tím by se jednak rozšířila jejich pracovní náplň, ale zejména by se zvýšil pocit sounáležitosti s Orlem.

Naopak potěšující bylo zjištění na otázku, zda chtějí jako dobrovolníci v Orlu i nadále pracovat a to v horizontu 2 let. Na tuto otázku odpovědělo celkem 108 respondentů, z toho kladně odpovědělo 90 respondentů, 14 respondentů není úplně rozhodnuto a pouze 4 respondenti odpověděli, že s dobrovolnickou prací v Orlu již nepočítají. To ukazuje na fakt, že respondenti mají snahu pracovat i nadále, což jistě bude velkým přínosem pro celou orelskou organizaci.

K udržení a motivování dobrovolníků je určitě důležité jejich nefinanční odměňování.

Velice pozitivní skutečností je, že velký počet respondentů nepožaduje za svou práci odměnu, což nasvědčuje tomu, že orelští dobrovolníci chápou svoji práci jako službu, pomoc druhým. Přesto je třeba orelské dobrovolníky motivovat k jejich další práci a k tomu by mohla sloužit právě společná setkání dobrovolníků. Tato možnost odměny se objevila na druhém místě. Proto je vhodné, aby byly pořádány různé akce k utužení orelského kolektivu ať už akce sportovní, kulturní, společenské, na kterých by se orelští dobrovolníci mohli setkávat a předávat si vzájemně zkušenosti, které při své práci získávají. Je třeba vytvářet přátelskou a neformální atmosféru a dát možnost dobrovolníkům čerpat inspiraci pro svou práci

Dotazník obsahoval tzv. faktografické otázky, kdy byl zjišťován věk, pohlaví, postavení v zaměstnání, dosažené vzdělání, rodinný stav. V otázce č. 6 měli sami respondenti uvést nejvyšší dosažené vzdělání. U této otevřené otázky neodpovídali všichni. Jelikož 66,05% respondentů byli muži, objevovaly se odpovědi zejména z technických oborů, stavitelství, strojírenství, chemie, ekonomie.

Polootevřená byla i otázka výběru nefinanční odměny, kdy měli respondenti sami uvést jinou variantu odměny, která by jim vyhovovala. Jinou variantu uvedlo ve svých odpovědích pouze 48 respondentů a pouze 24 z nich uvedlo konkrétní variantu.

## **6.2 Porovnání se slovenským výzkumem**

Ve své bakalářské práci jsem použila stejný dotazník, který byl použit při výzkumu na Slovensku, proto je možné provést srovnání některých hodnot.

Tabulka 4. Porovnání se slovenským výzkumem

Faktor	Výrok	% Orel	% Slovensko
Hodnoty	Zapojuji se do neplacených aktivit a pomoci jiným protože mi záleží na těch, kteří neměli tolik štěstí jako já	60,74	69,0
	Zapojuji se do dobrovolnictví a pomoci druhým, protože mám soucit s lidmi, kteří pomoc potřebují	62,13	69,4
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože cítím, že je důležité pomáhat druhým	84,11	86,6
Sociální interakce	Zapojuji se do neplacených aktivit a pomoci druhým, protože se těším na setkání, která jsou s tím spojená	80,99	80,2
	Společenská setkání, která pro dobrovolníky připravuje Orel, jsou pro mě důležitá	53,27	58,6
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to poskytuje možnost vytvořit si nová přátelství	61,11	76,9
Pochopení	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to umožňuje učit se prostřednictvím přímé zkušenosti	55,88	73,5
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože se tak můžu naučit jak jednat s různými typy lidí	58,87	73,9
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože tak můžu přezkoušet svoje silné stránky	25,23	60,4
Reciprocita	Věřím, že to co věnuji druhým, se mi vrátí	46,78	69,8
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože věřím, že to co dám, se mi vrátí	26,66	55,6

Sebeúcta	Zapojuji se do dobrovolnictví a pomoci druhým, protože díky tomu mám pocit, že jsem dobrý člověk	42,59	57,8
	Zapojuji se do dobrovolnické práce a pomoci druhým, protože díky dobrovolnictví se cítím být důležitý/á	32,38	50,0
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to přináší pocit užitečnosti	70,37	87,3
Rozvoj kariéry	Zapojuji se do dobrovolnické práce a pomoci jiným, protože prostřednictvím toho si vytvářím kontakty a spojení důležité pro práci	32,71	60,5
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to dává příležitost rozvíjet pracovní zručnost	35,92	66,5
Uznání	Je pro mě důležité, že je se mnou organizace Orel, spokojená	65,09	87,3
	K vykonávání dobrovolnické práce nepotřebuji zpětnou vazbu	31,77	53,4
	Cítím, že je důležité, aby to, že se zapojuji do dobrovolnické práce, někdo ocenil	36,11	41,8
Společnost	Zapojuji se do dobrovolnické práce a pomoci jiným, protože to dělají i moji přátelé	50,46	56,7
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože lidé, které znám, to dělají také	32,69	47,0
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože je to pro lidi, které dobře zná, velmi důležité	44,66	61,9
Reaktivita	Rád/ráda pomáhám lidem, protože sám/sama jsem byl/byla v těžké situaci	31,06	54,5
	Vykonávání dobrovolnické práce a pomoc jiným mi dává možnost zabránit tomu, aby si jiní lidé	19,23	31,0

	prošli negativními zkušenostmi, kterými jsem si prošel/la já		
	Často spojuji zkušenosti získané při vykonávání dobrovolnické práce s osobním životem	48,59	60,4
Obrana	Zapojuji se do dobrovolnické práce a pomoci jiným, protože si myslím, že „mám co splácat“ za to, že jsem měl/měla v životě více štěstí než jiní lidé	32,71	26,8
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to poskytuje únik z vlastních problémů	7,76	28,4
	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože díky tomu se cítím méně osamělý, osamělá	14,56	37,0

Ve slovenském výzkumu stejně jako v mém výzkumu jsou základním faktorem motivace **hodnoty**. Zde bylo procentuální srovnání odpovědí téměř totožné.

Na druhém místě v obou výzkumech byla **sociální interakce** i zde jsou rozdíly v odpovědích minimální.

Zásadní rozdíl se objevuje v otázce „Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože tak můžu přezkoušet svoje silné stránky“, kdy orelští dobrovolníci s tímto souhlasí pouze ve 25,23 % naopak slovenští dobrovolníci v 60,4 %.

Další výrazný rozdíl se objevuje v otázce „Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože věřím, že to co dám, se mi vrátí“, kdy orelští dobrovolníci souhlasili pouze v 26,66 %, naopak slovenští dobrovolníci v 55,6 %.

Orelští dobrovolníci tedy minimálně počítají s tím, že se jim dobrovolnická práce nějakým způsobem vrátí. Dá se říct, že „Nedělají dobrovolnictví proto, aby z něho něco měli.“

Velké rozdíly se objevily i v indikátorech **kariéry**. Ukázalo se, že dobrovolnická práce orelských dobrovolníků není pro ně důležitá s ohledem na další kariéru na rozdíl, od slovenských dobrovolníků, kteří dobrovolnictví ve velké míře vnímají jako možnost dalšího kariérního růstu. Na otázku „Zapojuji se do dobrovolnické práce a pomoci jiným, protože prostřednictvím toho si vytvářím kontakty a spojení důležité pro práci“

odpovědělo kladně 32,71 % orelských dobrovolníků a 60,5 % slovenských dobrovolníků.

Souhlas s otázkou „Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to dává příležitost rozvíjet pracovní zručnost“ vyslovilo 35,92 % orelských dobrovolníků a 66,5 % slovenských dobrovolníků.

Stejně jako v mém výzkumu, tak i ve slovenském výzkumu na posledním místě faktorů motivace se objevila **obrana**. Zajímavý je jistě rozdíl v otázce „Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to poskytuje únik z vlastních problémů“, kdy pouze 7,76 % orelských dobrovolníků považuje dobrovolnictví za únik od vlastních problémů na rozdíl od slovenských dobrovolníků, kdy tuto možnost volilo 28,4 % respondentů.

Hlavní důvod rozdílů mezi orelskými a slovenskými dobrovolníky vidím v tom, že výzkum na Slovensku byl prováděn celoplošně v různých organizacích

Orel je organizace postavená na křesťanských základech a z toho už jaksí automaticky vyplývá, že dobrovolnictví či pomoc druhým by měla být na předním místě. Dobrovolnictví v Orlu má jistou tradici, dá se říct, že se předává z generace na generaci a patří k orelské práci. Proto orelští dobrovolníci, jak vyplynulo z výzkumu, neberou tuto práci jako předstupeň rozvoje své kariéry nebo jako únik od problémů.

## 7 ZÁVĚR

V bakalářské práci je popsáno, kdo je to dobrovolník, jaký má význam pro společnost a danou organizaci. Je popsán i historický vývoj dobrovolnictví a jaké je dobrovolnictví jinde ve světě, kde je dobrovolnická služba naprosto běžnou součástí života lidí. Dobrovolnictví je určitě odrazem vyspělé společnosti, která má ve svém hodnotovém žebříčku dostatek empatie, ochoty pomoci ostatním. Dobrovolnictví u nás stále není považováno za jednu z občanských ctností, jako je tomu v řadě zemí západní Evropy. Stále je pro spoustu lidí divné a nepředstavitelné to, že je někdo ochoten dělat něco pro druhého a navíc zadarmo, jenom pro radost. Přesto není dobrovolnictví obět'. O dobrovolnictví se u nás stále moc nemluví, i když se situace v posledních letech změnila a jistě k tomu přispěl i Evropský rok dobrovolnictví.

V práci je popsána rovněž organizace Orel, ve které byl výzkum prováděn a kde pracuji jako dobrovolník již od roku 1990. Smyslem mé práce bylo zjistit, jak a čím jsou dobrovolníci v Orlu motivováni.

Výzkum byl porovnán se slovenským výzkumem. Srovnání samozřejmě mohlo proběhnout pouze v některých bodech, protože slovenský výzkum byl daleko rozsáhlejší.

Cílem práce bylo zjistit motivaci orelských dobrovolníků a výzkum ukázal, že hlavní motivací je potřeba pomáhat druhým a to ne za účelem vlastního prospěchu. Pomoc orelských dobrovolníků je založena na lidskosti a přináší naplnění jejich života. Jejich práce vychází z vnitřní potřeby člověka pomáhat druhým, z potřeby po konání dobra, ze snahy nabídnout ostatním něco ze sebe. Důležitým motivačním stimulem pro orelské dobrovolníky je přání setkávat se s novými lidmi a navazovat přátelství právě díky dobrovolnictví.

Výzkum rovněž prokázal, že práce orelských dobrovolníků není únikem před vlastními problémy a že ji orelní dobrovolníci nevyužívají k vyrovnání se s negativními stránkami života. Orelní dobrovolníci nepotřebují tuto práci ke zlepšení své kariéry.

Dílčím cílem bylo zjistit možnosti motivování dobrovolníků. Většina organizací si uvědomuje, že je nutné o dobrovolníky systematicky pečovat a řešit otázku jejich odměňování. Jak uváděli samotní respondenti, vhodnou odměnou za jejich práci je tzv. „morální odměna“. Je naprosto nezbytné, aby se v Orlu našel čas a příležitost na osobní pochvalu a ocenění dobrovolníků, poděkování např. v časopise Orel, na internetových stránkách. Odměňování formou různých medailí a plaket probíhá převážně u starších

orelských dobrovolníků, ale je potřeba oceňovat práci i těch mladších. Zde se nabízejí možnosti, které ve výzkumu uváděli i sami respondenti a to formou různých vzdělávacích kurzů nebo společenských a sportovních setkání. Vhodnou odměnou za jejich práci je využívání služeb orelských zařízení.

Domnívám se, že výsledky mého výzkumu by mohly pomoci vedení Orla v tom, jak dobrovolníky lépe motivovat, odměňovat za jejich přínosnou a velice užitečnou práci. Dobrovolníci vnášejí do každé organizace, nejenom do Orla, uvolnění, dobrou náladu, nové nápady a vlastně zvyšují hodnotu organizace. Aby byla dobrovolná činnost účinná, smysluplná a přinášela svoje ovoce, musí být nejen dobře organizována, ale také řízena. Tak jako v každé profesi i v dobrovolnictví je důležitá komunikace. Je potřebné, aby dobrovolníci dokázali o své práci, radostech ale i problémech mluvit, ale aby také uměli naslouchat.

## 8 SOUHRN

Motivace orelských dobrovolníků je různorodá. Dá se mluvit o empatii, stejně jako o projevech prosociálního chování, kdy dobrovolníci pracují pro jiné bez potřeby jakékoliv odměny a důležitá je pro ně pomoc jiným. Jako nejdůležitější faktor motivace vybrali orelní dobrovolníci hodnoty, a ukázali tak, že pomoc druhému je základem jejich dobrovolné práce. Orelné dobrovolníky motivuje k dobrovolnictví zejména jejich silné přesvědčení, že je důležité, aby člověk pomáhal druhým, aby to co je mu dáno, předával dál. Neméně důležitým faktorem je touha setkávat se prostřednictvím dobrovolné práce s jinými lidmi, ať už s těmi, kterým pomáhají nebo s těmi, se kterými spolupracují, a navazovat tak nová přátelství. Mají rovněž díky tomu možnost získávat nové informace, poznatky, zkušenosti a poznat lépe sebe sama. Orelné dobrovolníky jejich práce rovněž naplňuje pocitem důležitosti, užitečnosti a zvyšují si vlastní sebevědomí.

Výzkum ukázal, že orelné dobrovolnictví je chápáno jako služba, kterou vykonávají dobrovolníci bez nároku na odměnu a ve většině případů neznamena řešení problémů nebo kariérní růst. To svědčí o nesobeckosti orelských dobrovolníků. Orelní dobrovolníci pracují v Orlu proto, že se jim tato práce líbí, je pro ně přínosná, mají z ní uspokojení a rozšiřují si životní zkušenosti, získávají nové schopnosti. Důležitý je jistě i pocit potřebnosti.

Stát se dobrovolníkem může v podstatě každý, není to těžké, ale být dobrovolníkem několik let už vyžaduje motivaci. Ve výzkumu se ukázalo, že ne všechny dobrovolníky práce naplňuje stejně jako na začátku, a proto je potřeba správně motivovat a řídit orelné dobrovolníky, aby ve své práci pokračovali i v budoucnu.

Jak se ukazuje v poslední době, občanská společnost stojí nejen na svobodě, ale také na odpovědnosti a ochotě nemyslet jen na sebe a neomezovat svou činnost jen na tu, která mi něco přinese. Je třeba říct, že bez dobrovolnictví nemá naše společnost budoucnost. Pro dobrovolnictví je nutná kvalitní formace srdce.



## 9 SUMMARY

The motivation of the Orel- volunteers is variable. It is possible to speak about empathy, about social behaviour, the volunteers work for the other people without the award and important is for them to help. As the most important factor of the motivation the Orel- volunteers have chosen the worths and they have shown that the help to other people is for them the base. The Orel- volunteers are motivated by the strong persuasion, that is important to help, to give over their experiences. The other important factor is the desire to meet other people and make new friends. They have also the opportunity to get new information, knowledges, experiences and to know better themselves. They increase their own selfconfidence with the feeling to be importance.

The exploration has shown that the Orel- volunteer is known as the service that is made without salary and in the most cases does not mean the solution of the problems or the career. This is the selflessness of the Orel- volunteers. The Orel- volunteers work in Orel because they like this work, this is for them beneficial, they feel the satisfaction and they increase their experiences, they get new knowledges.

To be a volunteer can everybody, it is most difficult but to be a volunteer for several years needs a motivation. In the exploration is shown that no all volunteers satisfies the work as at the beginning and therefore is necessary to motivate and lead the volunteers to continue in this work also in the future.

As has been shown recently, the civil company is connected not only with the freedom but also with the responsibility and help not think only about themselves and not to work only for money. It is necessary to say that without volunteers has our company no future. For the volunteers is necessary the quality of the heart.

## 10 REFERENČNÍ SEZNAM

- Angelovská, O., Frič, P., & Goulli, R. (2009). *Revitalizace a konsolidace neziskového sektoru v ČR po roce 1989*. Praha: Agnes.
- Brozmanová - Gregorová, A., Matulayová, T., Mračková, A., Vavrinčíková, L., Vlašičová, J. & Koróny, S. (2012). *Dobrovolnictvo na Slovensku - výskumné reflexie*. Iuventa- Slovenský inštitút mládeže.
- Čepelka, O. (1997). *Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru*. Liberec: Nadace Omega.
- Chandler, S., & Richardson, S. (2010). *100 způsobů jak motivovat druhé*. Bratislava: Eugenika.
- Dobrovolnik (2011). Retrieved 10. 1. 2012 from Worl Wide Web:  
<http://www.dobrovolnik.cz/evropsky-rok-dobrovolnictvi-2011/>.
- Freemantle, D. (2006). *BIZ 50 maličností, které mají velký vliv na motivaci a vedení týmu*. Praha: Management Press.
- Frič, P. (2001). *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice*. Praha: Agnes.
- Frič, P., & Pospíšilová, T. (2010). *Vzorci a hodnoty dobrovolnictví v české společnosti na začátku 21.století*. Praha: Agnes.
- Gavora, P. (2000). *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido.
- Hagemannová, G. (1995). *Motivace*. Praha: VICKTORIA PUBLISHING,a.s.,
- Hanuš, R. (2001). Příloha pro ředitele. *Učitel'ské noviny*, 7(3).
- Hartl, P., & Hartlová, H. (2000). *Psychologický slovník*. Praha: Portál.

- Hodač, T. (2009). *Dobrovolnictví*. Praha: Galio.
- Kovář, D. (2011). *Moderní sportovní klub*. Praha: Olympia.
- Müllerová, M. (2011). *Dobrovolníci pro kulturu*. Praha: Culture.
- Nakonečný, M. (1996). *Motivace lidského chování*. Praha: ACADEMIA.
- Novotný, M., & Stará, I. (2002). *Dobrovolníci v nemocnicích*. Praha: Hestia.
- Orel (2011). Retrieved 19. 1. 2011 from Worl Wide Web:  
<http://www.orel.cz/profil/profil.html>.
- Papež, J. (2005). *Československý Orel v exilu*. Brno: Arch, spol.s.r.o.
- Plamínek, J. (2010). *Tajemství motivace*. Praha: Grada.
- Šimková, E. (2008). *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Hradec Králové: Gaudeamus.
- Šimková, S. (2011). *Dobrovolníci mění svět*. Praha: REFOS.
- Skovajsa, M. (2010). *Občanský sektor: organizovaná občanská společnost v České republice*. Praha: Portál.
- Tošner, J. (2003). *Průvodce dobrovolnictvím pro neziskové organizace*. Praha: Hestia.
- Tošner, J., & Sozanská, O. (2002). *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*. Praha: Portál.
- Zášková, H., & Mlčák, Z. (2009). *Osobnostní aspekty prosociálního chování a empatie*. Praha: TRITON.

## 11 PŘÍLOHY

### Příloha 1

#### MOTIVACE K DOBROVOLNICTVÍ

Lidi motivuje k dobrovolnictví a k pomoci jiným lidem, skupinám a organizacím množství důvodů. Zamyslete se nad dobrovolnickými aktivitami a činnostmi, kterým se věnujete v organizaci Orel. Podívejte se na tento seznam a pokuste se vyjádřit váš souhlas nebo nesouhlas s jednotlivými výroky ve vztahu k vašim neplaceným aktivitám. Při hodnocení použijte známky 1-5, přičemž 1 znamená „vůbec nesouhlasím“ a 5 „absolutně souhlasím“.

1 – vůbec nesouhlasím, 2 – nesouhlasím, 3 – ani nesouhlasím ani souhlasím

4 – souhlasím, 5 – absolutně souhlasím

	Výrok					
1.	Zapojuji se do neplacených aktivit a pomoci jiným protože mi záleží na těch, kteří neměli tolik štěstí jako já					
2.	Je pro mě důležité, že je se mnou organizace Orel, spokojená					
3.	Zapojuji se do neplacených aktivit a pomoci druhým, protože se těším na setkání, která jsou s tím spojená					
4.	Věřím, že to co věnuji druhým, se mi vrátí					
5.	Rád/ráda pomáhám lidem, protože sám/sama jsem byl/byla v těžké situaci					
6.	Zapojuji se do dobrovolnické práce a pomoci jiným, protože to dělají i moji přátelé					
7.	Zapojuji se do dobrovolnické práce a pomoci jiným, protože prostřednictvím toho si vytvářím kontakty a spojení důležité pro práci					
8.	Zapojuji se do dobrovolnické práce a pomoci jiným, protože si myslím, že „mám co splácet“ za to, že jsem měl/měla v životě více štěstí než jiní lidé					
9.	Společenská setkání, která pro dobrovolníky připravuje Orel jsou pro mě důležitá					
10.	Vykonávání dobrovolnické práce a pomoc jiným mi dává možnost zabránit tomu, aby si jiní lidé prošli negativními zkušenostmi, kterými jsem si prošel/la já					
11.	Zapojuji se do dobrovolnictví a pomoci druhým, protože díky tomu mám pocit, že jsem dobrý člověk					

12.	Zapojuji se do dobrovolnictví a pomoci druhým, protože mám soucit s lidmi, kteří pomoc potřebují					
13.	K vykonávání dobrovolnické práce nepotřebuji zpětnou vazbu					
14.	Často spojuji zkušenosti získané při vykonávání dobrovolnické práce s osobním životem					
15.	Zapojuji se do dobrovolnické práce a pomoci druhým, protože díky dobrovolnictví se cítím být důležitý/á					
16.	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože lidé, které znám, to dělají také					
17.	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to umožňuje učit se prostřednictvím přímé zkušenosti					
18.	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to poskytuje únik z vlastních problémů					
19.	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože cítím, že je důležité pomáhat druhým					
20.	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to poskytuje možnost vytvořit si nová přátelství					
21.	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to přináší pocit užitečnosti					
22.	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože mi to dává příležitost rozvíjet pracovní zručnost					
23.	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože se tak můžu naučit jak jednat s různými typy lidí					
24.	Cítím, že je důležité, aby to, že se zapojuji do dobrovolnické práce, někdo ocenil					
25.	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože věřím, že to co dám, se mi vrátí					
26.	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože je to pro lidi, které dobře zná, velmi důležité					
27.	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože tak můžu přezkoušet svoje silné stránky					
28.	Zapojuji se do dobrovolnických aktivit a pomoci druhým, protože díky tomu se cítím méně osamělý, osamělá					

Doplňující otázky

**1. Dobrovolnickou práci vykonáváte bez nároku na mzdu. Přesto se zamyslete nad tím, co by Vás potěšilo jako odměna. Seřad'te uvedené možnosti podle významu. Nejdůležitější označte č. 1, nejméně důležité č. 7**

Veřejná pochvala v organizaci

Výhodné využívání služeb organizace (např. permanentka)

Malý dárek (např. kniha, sportovní pomůcka)

Nevyžadují žádnou odměnu

Společné setkání s ostatními dobrovolníky

Kurz

Jiná odměna, uveďte.....

**2. Pohlaví:**

Muž

Žena

**3. Rok narození:**

Uveďte prosím

**4. Jaké je Vaše současné postavení v zaměstnání?**

Studující

Řadový zaměstnanec

Vedoucí pracovník

Soukromý podnikatel

Muž/žena v domácnosti

Bez zaměstnání/nezaměstnaný/á/

Pracující důchodce

Důchodce

**5. Jaké je Vaše současné nejvyšší dosažené vzdělání?**

Základní vzdělání

Vyučený/á/

VOŠ – Dis.

VŠ – Bc.

VŠ – Mgr. Ing.

**6. Obor, ve kterém jste dosáhl/a/ nejvyššího dosaženého vzdělání?**

Uveďte prosím:

**7. Rodinný stav:**

Svobodný/á/

Ženatý/vdaná

Vdovec/vdova

Rozvedený/á/

**Velice Vám děkuji za Vaši trpělivost a čas strávený při vyplňování tohoto dotazníku a přeji hodně zdaru do Vaší další dobrovolnické práce.**

## Příloha 2

### VYHODNOCENÍ

1. Do tabulky č. 1 si za jednotlivé odpovědi zapište skóre z dotazníku
2. V tabulce č. 1 si za jednotlivé faktory spočítejte skóre k jednotlivému faktoru, pokaždé tabulky uveďte součet hodnot.
3. Výsledné skóre zapište do tabulky č. 2 do políčka s názvem DOHROMADY – skóre za jednotlivé otázky
4. V tabulce č. 2 do políčka s názvem POČET ZODPOVĚZENÝCH OTÁZEK napište počet otázek, na které respondent odpověděl za jednotlivé položky – motivační faktory
5. Vydělte součet (hodnotu) v políčku DOHROMADY / políčkem POČET ZODPOVĚZENÝCH OTÁZEK.
6. Tímto postupem získáte výsledné skóre za jednotlivé motivační faktory. Tento postup zopakujte pro každý řádek zvlášť
7. Do políčka s názvem VÝLEDNÉ SKÓRE v tabulce č. 3 vepište ke každému faktoru výsledné skóre, které jste vypočítali podle postupu uvedeném v bodě č. 5.

HODNOTY				UZNÁNÍ				SOCIÁLNÍ INTERAKCE			
Číslo otázky	1	12	19	Číslo otázky	2	13	24	Číslo otázky	3	9	20
Skóre				Skóre				skóre			
DOHROMADY				DOHROMADY				DOHROMADY			
REAKTIVITA				SEBEÚCTA				SPOLEČNOST			
Číslo otázky	5	10	14	Číslo otázky	11	15	21	Číslo otázky	6	16	26
Skóre				Skóre				skóre			
DOHROMADY				DOHROMADY				DOHROMADY			
POCHOPENÍ				OBRANA				RECIPROCITA			
Číslo otázky	17	23	27	Číslo otázky	8	18	28	Číslo otázky	4	25	
Skóre				skóre				skóre			
DOHROMADY				DOHROMADY				DOHROMADY			
ROZVOJ KARIÉRY											
Číslo otázky	7	22									
Skóre											
DOHROMADY											



**Tabulka č. 2**

<b>HODNOTY</b>			
<b>UZNÁNÍ</b>			
<b>SOCIÁLNÍ INTERAKCE</b>			
<b>RECIPROCITA</b>			
<b>REAKTIVITA</b>			
<b>SEBEÚCTA</b>			
<b>SPOLEČNOST</b>			
<b>ROZVOJ KARIÉRY</b>			
<b>POCHOPENÍ</b>			
<b>OBRANA</b>			

**Tabulka č. 3**

<b>POŘADÍ MOTIVAČNÍCH FAKTORŮ</b>	<b>VÝSLEDNÉ SKÓRE</b>
<b>1</b>	
<b>2</b>	
<b>3</b>	
<b>4</b>	
<b>5</b>	
<b>6</b>	
<b>7</b>	
<b>8</b>	
<b>9</b>	
<b>10</b>	

<b>MOTIVAČNÍ FAKTORY</b>	<b>DOHROMADY – SKÓRE ZA JEDNOTLIVÉ OTÁZKY</b>	<b>POČET ZODPOVĚZENÝCH OTÁZEK</b>	<b>VÝSLEDNĚ SKÓRE</b>
<b>FAKTOR</b>	<b>VYSVĚTLENÍ</b>	<b>VYSOKÉ SKÓRE</b>	<b>NÍZKÉ SKÓRE</b>
<b>HODNOTY</b>	Jde o situaci, kde dobrovolníka motivuje to, že je schopný jednat na základě silného přesvědčení, že je důležité, aby člověk pomáhal jiným lidem	Naznačuje, že dobrovolníka motivuje k dobrovolnictví pomoc jiným lidem, jenom proto, že chce pomáhat	Naznačuje, že dobrovolník se méně zajímá o dobrovolnictví jako o způsob pomoci jiným lidem
<b>UZNÁNÍ</b>	Jde o situaci, když má dobrovolník radost z uznání, které mu dobrovolnická práce poskytuje. Zručnosti, které získává a výsledky práce, které získávají uznání, ho motivují k dobrovolnictví	Naznačuje silné přání pro formální uznání vlastní práce	Naznačuje, že dobrovolník nemá zájem o formální uznání své dobrovolnické činnosti
<b>SOCIÁLNÍ INTERAKCE</b>	Jde o situaci, kde dobrovolníka motivuje společenská atmosféra, kterou mu dobrovolnické aktivity poskytují a také vytváření sociálních sítí interakce s novými lidmi	Naznačuje silné přání setkávat se s jinými lidmi a navazovat nová přátelství	Naznačuje, že pro dobrovolníka není při motivaci důležitá interakce a poznávání nových lidí
<b>RECIPROCITA</b>	Jde o situaci, kdy dobrovolník vnímá dobrovolnictví jako prostředí, ve kterém se cítí rovnoprávně. Dobrovolník má zřejmě silné pochopení pro „vyšší dobro“	Naznačuje, že dobrovolníka motivuje perspektiva toho, že se mu dobrovolnictví dříve nebo později v dobrém vrátí	Naznačuje, že perspektiva, že se dobrovolnictví dříve nebo později danému dobrovolníkovi vrátí, není pro něho důležitá

<b>REAKTIVITA</b>	Jde o situaci, kdy se dobrovolník zapojuje do dobrovolnictví kvůli potřebě vypořádat se, zaměřit se na vlastní minulé problémy	Naznačuje, že daného dobrovolníka k dobrovolnickým aktivitám motivuje potřeba odlišení správného od nesprávného	Naznačuje, že daný dobrovolník nepocítuje potřebu vypořádat se se svými problémy prostřednictvím dobrovolnictví
<b>SEBEÚCTA</b>	Jde o situaci, kdy dobrovolník hledá prostřednictvím dobrovolnictví způsob, kterým by si zvedl sebevědomí anebo získal pocit vlastní hodnoty	Naznačuje, že dobrovolník je k dobrovolnictví motivovaný z důvodu, že díky dobrovolnictví bude mít o sobě lepší mínění	Naznačuje, že dobrovolník nepovažuje dobrovolnictví za způsob zvyšování si svého sebevědomí
<b>SPOLEČNOST</b>	Jde o situaci, kdy se dobrovolník podřizuje normativnímu vlivu lidí, kteří jsou pro něho samotného důležití (přátelé, rodina)	Naznačuje, že dobrovolník se zapojuje do dobrovolnických aktivit, protože má přátele, známé, rodinné příslušníky, kteří se také věnují dobrovolnictví a přejí si, aby byli pro daného dobrovolníka příkladem a vzorem	Naznačuje, že dobrovolník má méně přátel a známých, kteří se zapojují nebo v minulosti zapojili do dobrovolnictví
<b>ROZVOJ KARIÉRY</b>	Jde o situaci, kdy je dobrovolník motivovaný k dobrovolnictví reálnou vyhlídkou, že díky dobrovolnictví získá zkušenosti, zručnost v oblasti, která by mu mohla pomoci najít si zaměstnání	Naznačuje silnou tužbu získat cenné zkušenosti, zručnosti z hlediska budoucího zaměstnání, resp. kontakty na potenciálního zaměstnavatele	Naznačuje menší zájem o získání zkušeností, nových kontaktů, které by byly spojené s budoucím zaměstnáním
<b>POCHOPENÍ</b>	Jde o situaci, kdy dobrovolníka zajímá, aby lépe pochopil sám sebe a lidi, kterým pomáhá	Naznačuje silné přání učit se z dobrovolnických zkušeností	Naznačuje menší přání pochopit sebe samého a jiné prostřednictvím dobrovolnictví

<b>OBRANA</b>	Jde o situaci, kdy se dobrovolník zapojuje do dobrovolnictví, aby se bránil, utíkal před negativními pocity, které cítí vůči sobě	Naznačuje, že dobrovolník je dobrovolníkem protože mu to pomáhá zapomenout, uniknout před negativními pocity, které má sám vůči sobě	Naznačuje, že dobrovolník nepoužívá dobrovolnictví jako způsob úniku před negativními pocity
---------------	---	--	--