

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra humanitních věd**



## **Diplomová práce**

**Zhodnocení dopadů krize na nestátní neziskové  
organizace na příkladu pandemie COVID-19**

**Iva Adámková**

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Iva Adámková

Hospodářská a kulturní studia

Název práce

**Zhodnocení dopadů krize na nestátní neziskové organizace na příkladu pandemie COVID-19**

Název anglicky

**Assessment of the impact of the crisis on non-governmental non-profit organizations on the example of the COVID-19 pandemic**

---

### Cíle práce

Cílem diplomové práce je na příkladu pandemie COVID-19 zhodnotit dopady krize na nestátní neziskové organizace a předložit návrhy možných řešení zvládnutí krize. Dílčím cílem bude zjistit, jaký je vztah a ochota veřejnosti podporovat neziskové organizace a jak to ovlivnila pandemie a současná krize. A dalším dílčím cílem bude zjistit, jaké mají organizace vize do budoucna.

### Metodika

K dosažení cílů diplomové práce bude v teoretické části využito metod deskripce a komparace odborné literatury a článků na dané téma. Bude blíže představen neziskový sektor, jeho členění v České republice a financování. Dále bude v teoretické části provedena obsahová analýza článků získaných z odborných databází zaměřených na aktuální dění v neziskových organizacích. V praktické části práce bude využito metod kvantitativního i kvalitativního výzkumu. Kvantitativní výzkum bude probíhat pomocí dotazníkového šetření, pomocí kterého bude zkoumána ochota veřejnosti podporovat neziskové organizace a jaký vliv na to má covidová krize. Získaná data budou vyhodnocena pomocí vybrané statistické metody. Kvalitativní výzkum bude proveden pomocí polostrukturovaných rozhovorů s představiteli vybraných neziskových organizací. Získaná data budou vyhodnocena, shrnuta a na jejich základě budou předloženy možné návrhy a doporučení do budoucna.

## Doporučený rozsah práce

60-90 stran.

## Klíčová slova

neziskový sektor, krize, pandemie, nestátní neziskové organizace, fundraising, dobrovolnictví

---

## Doporučené zdroje informací

- BOUKAL, Petr. Fundraising pro neziskové organizace. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4487-2.
- DISMAN, M. – UNIVERZITA KARLOVA. *Jak se vyrábí sociologická znalost : příručka pro uživatele*. Praha: Karolinum, 2011. ISBN 978-80-246-1966-8.
- HENDL, J. *Kvalitativní výzkum : základní teorie, metody a aplikace*. Praha: Portál, 2016. ISBN 978-80-262-0982-9.
- KUENZI, Kerry, Amanda J. STEWART a Marlene WALK. COVID-19 as a nonprofit workplace crisis: Seeking insights from the nonprofit workers' perspective. *Nonprofit Management and Leadership*. 2021, 31, 821-832. Dostupné z: doi:10.1002/nml.21465
- NEWBY, Kara a Brittany BRANYON. Pivoting services: Resilience in the face of disruptions in nonprofit organizations caused by COVID-19. *Journal of Public and Nonprofit Affairs*. 2021, 7(3), 443-460. Dostupné z: <https://doi.org/10.20899/jpna.7.3.443-460>
- STEJSKAL, J. – KUVÍKOVÁ, H. – MAŤÁTKOVÁ, K. *Neziskové organizace – vybrané problémy ekonomiky : se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-973-9.

---

## Předběžný termín obhajoby

2020/21 LS – PEF

## Vedoucí práce

Bc. Ing. Pavla Varvažovská, Ph.D.

## Garantující pracoviště

Katedra humanitních věd

Elektronicky schváleno dne 29. 3. 2022

**prof. PhDr. Michal Lošťák, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 30. 3. 2022

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 31. 03. 2022

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Zhodnocení dopadů krize na nestátní neziskové organizace na příkladu pandemie COVID-19" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31.3.2022

---



## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Pavle Varvažovské, PhD. za odbornou pomoc, inspiraci a nápady, které mi při zpracování této diplomové práce poskytla. Dále bych chtěla poděkovat zástupcům Organizace pro pomoc uprchlíkům, Fosa, o. p. s., Namasté Nepál, z. s. a Proxima Sociale o.p.s. a jejich pracovníkům a dobrovolníkům, kteří mi pomohli při získávání informací potřebných k vytvoření uceleného pohledu na zkoumanou problematiku. Dále bych chtěla poděkovat všem, kteří mi pomohli získat informace a podklady potřebné k vytvoření této práce. Poděkovat bych chtěla také svému příteli, rodině a přátelům za jejich podporu při studiu.

# Zhodnocení dopadů krize na nestátní neziskové organizace na příkladu pandemie COVID-19

## Abstrakt

Tato diplomová práce je zaměřena na zhodnocení dopadů pandemie COVID-19 na nestátní neziskové organizace. Cílem této práce je představit návrh, který by neziskovým organizacím pomohl s lepším vypořádáním se s případnou další krizí. Práce je strukturována do dvou částí. První část práce je zaměřena na teoretické poznatky přibližující charakteristiku a problematiku neziskového sektoru, dále je zde představena role neziskových organizací v případě mimořádných událostí a shrnuty poznatky z již provedených studií zaměřených na vliv pandemie COVID-19 na neziskový sektor. Druhá část práce obsahuje charakteristiku prostředí čtyř nestátních neziskových organizací sídlících v Praze. Pomocí kvantitativního a kvalitativního výzkumu je pak ve druhé části zmapováno chování veřejnosti v průběhu pandemie a jak pandemie zasáhla do chodu vybraných neziskových organizací. Na základě těchto poznatků je pak vypracován návrh a doporučení pro neziskové organizace pro efektivnější vypořádání se s krizí.

**Klíčová slova:** neziskový sektor, neziskové organizace, krize, pandemie, fundraising, online prostředí, dobrovolnictví

# **Assessment of the impacts of the crisis on non-governmental non-profit organizations on the example of the COVID-19 pandemic**

## **Abstract**

This diploma thesis focuses on assessment of the impacts of the COVID-19 pandemic on non-governmental non-profit organizations. The objective of this work is a proposal that would help non-profit organizations to deal better with a possible further crisis. The thesis consists of two parts. The first part includes theoretical knowledge describing characteristics and issues of the non-profit sector, it also presents the role of non-profit organizations during emergencies and the findings are summarized from the already performed studies focused on the impact of the COVID-19 pandemic on the non-profit sector. The second part of the thesis presents the characteristics of the environment in four non-governmental non-profit organizations based in Prague. In addition, second part of this thesis maps through quantitative and qualitative research public behaviour during the COVID-19 and how did the pandemic affected operation of the selected non-profit organizations. Based on these findings a proposal which presents recommendations for non-profit organizations to deal with a crisis more effectively is made.

**Keywords:** non-profit sector, non-profit organization, crisis, pandemic, fundraising, online environment, volunteering

# Obsah

<b>1. Úvod.....</b>	<b>11</b>
<b>2. Cíl práce a metodika .....</b>	<b>12</b>
2.1 Cíl práce .....	12
2.2 Metodika .....	12
<b>3. Teoretická východiska .....</b>	<b>17</b>
3.1 Charakteristika neziskového sektoru v České republice .....	17
3.2 Charakteristické znaky a funkce nestátních neziskových organizací .....	18
3.3 Nestátní neziskové organizace podle občanského zákoníku.....	20
3.4 Principy financování nestátních neziskových organizací .....	22
3.4.1 Vícezdrojovost .....	22
3.4.2 Samofinancování a fundraising .....	23
3.4.3 Neziskovost.....	25
3.4.4 Daňové úlevy .....	26
3.5 Způsoby financování nestátních neziskových organizací .....	26
3.5.1 Vlastní zdroje.....	27
3.5.2 Cizí zdroje.....	29
3.5.3 Potenciální zdroje .....	29
3.6 Nestátní neziskové organizace a mimořádné události .....	31
3.7 Neziskový sektor a pandemie způsobená onemocněním COVID-19 .....	32
3.8 Odolnost organizace .....	34
3.9 Oddanost neziskovému sektoru.....	35
3.10 Změny vyvolané pandemií .....	37
3.10.1 Finance a lidské zdroje .....	37
3.10.2 Online prostředí .....	38
3.11 Neziskové organizace a strategie do budoucna.....	39
3.12 Přínosy krize pro nestátní neziskové organizace .....	40
3.13 Pandemie v České republice .....	41
<b>4. Charakteristika prostředí.....</b>	<b>44</b>
4.1 Organizace pro pomoc uprchlíkům .....	44
4.2 Fosa, o. p. s.....	45
4.3 Namasté Nepál, z. s.....	46
4.4 Proxima Sociale o.p.s.....	48

<b>5. Terénní výzkum.....</b>	<b>50</b>
5.1 Kvantitativní výzkum.....	50
5.1.1 Hypotézy .....	50
5.1.2 Analýza dat .....	53
5.1.3 Statistické vyhodnocení dotazníkového šetření .....	61
5.2 Kvalitativní výzkum.....	69
5.2.1 Začátek pandemie .....	69
5.2.2 Vliv pandemie na poskytované služby .....	71
5.2.3 Služby v online prostoru .....	74
5.2.4 Vliv pandemie na klienty .....	76
5.2.5 Vliv pandemie na finance .....	78
5.2.6 Fundraising a reklama v době pandemie .....	79
5.2.7 Vliv pandemie na pracovní prostředí .....	81
5.2.8 Uzavřené hranice a omezení v cestování .....	83
5.2.9 Přínosy pandemie.....	85
<b>6. Výsledky, diskuse a návrhy doporučení.....</b>	<b>87</b>
<b>7. Závěr.....</b>	<b>96</b>
<b>8. Citovaná literatura.....</b>	<b>98</b>
<b>9. Přílohy .....</b>	<b>103</b>

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Pestoffův trojúhelník blahobytu .....	17
Obrázek 2: Zdroje financování neziskových organizací.....	27
Obrázek 3: Schéma odolnosti organizace.....	35

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Seznam informátorů a jejich základní údaje.....	16
Tabulka 2: Přehled financování OPU v letech 2019 a 2020 .....	45
Tabulka 3: Přehled financování Fosa, o. p. s. v letech 2019 a 2020.....	46
Tabulka 4: Přehled financování Namasté Nepál, z. s. v letech 2019 a 2020 .....	48
Tabulka 5: Přehled financování Proxima Sociale o.p.s. v letech 2019 a 2020 .....	49
Tabulka 6: Důležitost neziskových organizací podle oblasti působení .....	60

Tabulka 7: Skutečné četnosti (H <sub>1</sub> ) .....	61
Tabulka 8: Teoretické četnosti (H <sub>1</sub> ).....	62
Tabulka 9: Skutečné četnosti (H <sub>2</sub> ) .....	62
Tabulka 10: Upravené skutečné četnosti (H <sub>2</sub> ) .....	63
Tabulka 11: Teoretické četnosti (H <sub>2</sub> ).....	63
Tabulka 12: Skutečné četnosti (H <sub>3</sub> ) .....	64
Tabulka 13: Upravené skutečné četnosti (H <sub>3</sub> ) .....	64
Tabulka 14: Teoretické četnosti (H <sub>3</sub> ).....	65
Tabulka 15: Skutečné četnosti (H <sub>4</sub> ) .....	66
Tabulka 16: Teoretické četnosti (H <sub>4</sub> ).....	66
Tabulka 17: Skutečné četnosti (H <sub>5</sub> ) .....	67
Tabulka 18: Teoretické četnosti (H <sub>5</sub> ).....	67
Tabulka 19: Skutečné četnosti (H <sub>6</sub> ) .....	68
Tabulka 20: Zjištění kvalitativního výzkumu .....	93

## **Seznam grafů**

Graf 1: Věková struktura respondentů.....	53
Graf 2: Struktura respondentů podle vzdělání .....	53
Graf 3: Struktura respondentů z hlediska příjmů.....	54
Graf 4: Struktura respondentů z hlediska profese.....	55
Graf 5: Důvody neposkytnutí podpory .....	56
Graf 6: Důvody poskytnutí podpory .....	57
Graf 7: Oblast působení podpořené organizace .....	58
Graf 8: Míra registrace neziskových organizací v médiích .....	59

# 1. Úvod

Neziskový sektor je jedním z klíčových prvků fungujícího demokratického systému. Vnáší do společnosti různorodost a napomáhá k rozvoji odlišných názorů. Nevládní neziskové organizace zastávají důležitou roli v demokratické společnosti. Představují občanskou iniciativu a vůli angažovat se, organizovat se a spolupodílet se na rozvoji celku. Představují protiváhu společnosti, ve které se hledí pouze na individuální zájmy jednotlivců. Chrání takové, kteří se za svá práva neumí nebo nemohou postavit. Chrání základy solidarity a udržitelného života společnosti. (Klečková, 2020)

Na konci roku 2019 bylo v Číně zaznamenáno nové onemocnění, které se díky vysoké mobilitě lidí brzy rozšířilo po celém světě. Toto onemocnění dostalo označení COVID-19 a nastalá situace byla Světovou zdravotnickou organizací (WHO) prohlášena za světovou pandemii. (Ferrer, 2020) Vláda České republiky vyhlásila v souvislosti s novým onemocněním 12. března 2020 nouzový stav, se kterým se pojila přísná hygienická opatření a doporučení, aby organizace využívaly práce z domova a lidé vycházeli ven jen v nezbytně nutných případech. Jednalo se o zcela bezprecedentní situaci v novodobých dějinách, která přivedla do nejistoty obyvatele z celého světa. (Vláda ČR, 2020)

Tato předkládaná diplomová práce se zabývá dopady pandemie COVID-19 na neziskový sektor, konkrétně na nestátní neziskové organizace. Kontinuita poskytování služeb se stala výzvou pro organizace napříč veřejným sektorem. Zasaženy byly i základní služby jako zdravotnictví, školství či veřejná správa. Pracovníci čelili neočekávaným změnám ve svém pracovním prostředí a většina se musela přizpůsobit práci na dálku a zajistit poskytování služeb v online prostoru. Neziskové organizace se zpravidla zaměřují na pomoc zranitelným nebo nějak znevýhodněným skupinám osob. Služby, které poskytují jsou nezdědka velmi prospěšné pro široké spektrum osob i pro celou společnost. Pandemie COVID-19 představovala zkoušku a výzvu pro všechny organizace, zvláště pak pro ty, které poskytují sociální služby. Tyto organizace měly téměř po celou dobu trvání pandemie nařízeno poskytovat své služby v co největším rozsahu a sociální pracovníci se tak dostali, stejně jako zdravotníci, do první linie.

## **2. Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem diplomové práce je na příkladu pandemie COVID-19 zhodnotit dopady krize na nestátní neziskové organizace a předložit návrhy možných řešení zvládnutí případné další krize. Za účelem naplnění cíle byla stanovena hlavní výzkumná otázka a dvě dílčí podotázky.

**Hlavní výzkumná otázka: Jaký vliv měla pandemie COVID-19 na malé NNO?**

1. podotázka: Jaký je vztah a ochota veřejnosti podporovat neziskové organizace a jak to ovlivnila pandemie COVID-19?
2. podotázka: Jak ovlivnila pandemie vize neziskových organizací do budoucna?

### **2.2 Metodika**

Teoretická část předkládané diplomové práce opírá o teoretické poznatky získané studiem dokumentů, odborné literatury, článků a internetových zdrojů, které se k dané problematice vztahují. Při představení neziskového sektoru bylo vycházeno především z publikované odborné literatury. Dále byla provedena obsahová analýza odborných článků zabývajících se aktuálním děním v neziskových organizacích, získaných z odborných databází Ebsco, Scopus a Web of Science, které pomohly dotvořit ucelený obraz na danou problematiku a vznikl tak text, který představuje teoretická východiska této práce. Studium a analýza bylo zaměřeno jak na primární zdroje (dokumenty), tak na zdroje sekundární (odbornou literaturu, články, internetové zdroje sekundárního charakteru). Primárních zdrojů bylo využito především pro charakteristiku jednotlivých organizací, ve kterých výzkum probíhal.



V praktické části práce bylo využito metodologické triangulace<sup>1</sup> kvantitativního a kvalitativního výzkumu. Kvantitativní výzkum je založený na získávání statistických nebo numerických dat, můžeme je také nazvat daty tvrdými. Během kvantitativního výzkumu jsou využívány statistické metody pro popis dvou a více jevů a jejich vzájemných vztahů, kdy se tyto vztahy mezi sebou testují a vyvozují se závěry, které se zobecňují. Jednou z výhod kvantitativního šetření je jeho rychlost a časová nenáročnost analýzy zjištěných dat. Další z nesporných výhod je, že se snadno aplikuje na velký výzkumný vzorek a zároveň nedochází k ovlivnění výsledků výzkumníkem. Na druhou stranu však kvantitativní výzkum nezachází příliš do hloubky zkoumaného problému či jevu. (Beharková, a další, 2019 str. 90)

V této diplomové práci postupovala autorka při tvorbě kvantitativního výzkumu podle postupu, který ve své publikaci uvádí Disman (Disman, 2011 str. 120). V první řadě autorka na základě stanovených cílů formulovala teoretické hypotézy, ze kterých posléze vytvořila pracovní hypotézy, které lze statisticky otestovat. Následovala volba vhodné metody, za kterou bylo zvoleno online dotazníkové šetření, které mělo za cíl zjistit, jaký je postoj veřejnosti vůči neziskovým organizacím a jak chování dárců ovlivnila pandemie COVID-19. Dotazník obsahoval uzavřené otázky (tj. otázky, ve kterých dotazovaný vybírá tu nejvhodnější z nabízených možností) a otázky polouzavřené, aby dotazovaný mohl doplnit svoji odpověď v případě, že mu nevyhovovala ani jedna z nabízených možností. První část dotazníku se věnovala otázkám zaměřeným na vztah k neziskovému sektoru a chování dárců v průběhu pandemie, poté následovaly demografické otázky. Na počátku byla provedena pilotní studie za účelem zajištění největší reliability dat. Z řad rodiny a přátel byli vybráni čtyři jednotlivci, kteří si dotazník prošli. Následně se vyjádřili ke srozumitelnosti jednotlivých otázek a zda jsou nabízené možnosti odpovědi dostatečné a nechybí v nich nic. Poté byla provedena korekce dotazníku a byl převeden do online podoby, ve které byl sdílen

---

<sup>1</sup> Účelem triangulace je zvýšení validity (platnosti) prováděného výzkumu. V sociálních vědách triangulace označuje kombinaci více metod výzkumu v jedné studii o stejném tématu. Cílem kombinace nejméně dvou přístupů (nejčastěji kvalitativního a kvantitativního) je odstranění „slabin“ jednotlivých metod, které by, pokud by byly použity samostatně, nebyly schopny odhalit některé aspekty zkoumaného předmětu. (Beharková, a další, 2019 str. 60)

veřejnosti. Následně byla data vyhodnocena pomocí Pearsonova chí-kvadrát testu nezávislosti a výsledná data byla interpretována.

Ve druhé části terénního šetření provedla autorka kvalitativní výzkum. Ten vede k hlubšímu pochopení vybraného jevu, tedy v kontextu této práce vede k hlubšímu porozumění, jaký měla vliv pandemie COVID-19 na neziskové organizace. V porovnání s kvantitativním výzkumem je časově náročný, výzkumník pracuje co do počtu s velmi malým výzkumným vzorkem, výsledky mohou ovlivnit subjektivní pocity výzkumníka a analýza získaných dat je časově náročná. Jako nevýhodu můžeme uvést především neschopnost zobecnit získaná data na celou populaci a na jiné prostředí. Výhodou kvalitativního výzkumu je, že je flexibilní a v jeho průběhu můžeme modifikovat či doplňovat otázky a přizpůsobovat se tak novým informacím v průběhu sběru dat. Tím, že rozhovor zpravidla probíhá formou osobního kontaktu tazatele a dotazovaného, tak umožňuje získání validnějších dat. Při sběru dat či při jejich analýze můžeme vytvořit nové hypotézy a rozhodnutí, které nám napomáhají k lepšímu pochopení dané problematiky. (Hendl, 2016 stránky 45-49)

V pro účely této diplomové práce byla zvolena metoda polostrukturovaného rozhovoru. U polostrukturovaného rozhovoru si tazatel definuje tzv. jádro rozhovoru. Jedná se o tematické celky, které má tazatel za povinnost probrat a ty pak rozšiřuje o doplňující otázky, které vyvstanou v průběhu celého rozhovoru. Předem definované tematické okruhy představují určitý stupeň jistoty, že tazatel neopomene probrat všechna potřebná témata. Rozhovorů bylo provedeno celkem 7 a trvaly v rozmezí 10 až 40 minut. Celkem 4 rozhovory byly provedeny se zástupci vedení vybraných neziskových organizací a následně byly provedeny doplňující rozhovory s dobrovolníky, případně s pracovníky, kteří se nepodílí na vedení organizace, pro vytvoření uceleného pohledu na danou problematiku. S dobrovolníky z Organizace pro pomoc uprchlíkům nakonec rozhovor proběhnout nemohl, z důvodu vypuknutí invaze na Ukrajinu, kvůli kterému byli všichni dobrovolníci značně vytíženi a domluvené rozhovory musely být zrušeny. Technika rozhovorů byla zvolena online, prostřednictvím video hovoru. Tuto formu preferovala většina dotazovaných. Informátoři byli osloveni především formou e-mailu, přičemž další informátoři byli získáni pomocí techniky sněhové koule, kdy byli další potenciální informátoři tzv. nabalováni na základě

doporučení od již získaných informátorů. Před zahájením rozhovoru bylo všem dotazovaným vysvětleno, k jaké studii budou jejich odpovědi použity a byl získán jejich souhlas s nahráváním celého rozhovoru. (Hendl, 2016 str. 130) Pro rozhovor byly předem stanovené okruhy otázek, které byly pro všechny dotazované stejné. Jednalo se o otázky, které byly zaměřeny na hlavní témata diplomové práce. Tyto otázky byly nadále rozvíjeny dle uvážení tazatelky. Na konci rozhovoru byly identifikační otázky, ve kterých tazatelka zjišťovala základní informace o dotazovaných, jednalo se o otázky zaměřené na pracovní pozici a dobu působení v organizaci. Při rozhovorech s dobrovolníky byly identifikační otázky směřovány na začátek rozhovoru, jelikož od popisu náplně práce následně tazatelka iniciovala konkrétní otázky na daného dobrovolníky či pracovníka. Pro analýzu získaných dat byla využita technika kódování. Pomocí této techniky došlo k reorganizaci získaných dat a praktická část práce byla strukturována na základě vzniklých tematických okruhů, respektive kategorií. Všechny provedené rozhovory byly nahrávány na záznamové zařízení, ze kterého byly posléze doslovně přepsány do písemné podoby. Doslovné přepisy rozhovorů a záznamy rozhovorů jsou uloženy v osobním archivu autorky.

Tematické celky, které byly v průběhu rozhovorů diskutovány se zástupci vedení vybraných neziskových organizací:

- První kroky bezprostředně po vyhlášení prvního lockdownu v březnu 2020.
- Změna poptávky po nabízených službách.
- Financování.
- Vliv pandemie na klienty.
- Práce s dobrovolníky.
- Online fundraising a reklama.
- Zaměstnanci a prevence v oblasti duševního zdraví.
- Pandemie a pozitiva.
- Vize do budoucna.
- Pracovní zařazení a doba působení v organizaci.

Tematické celky, které byly diskutovány s dobrovolníky či pracovníky vybraných neziskových organizací.

- Pracovní zařazení
- Vliv pandemie na vykonávanou činnost.

**Tabulka 1: Seznam informátorů a jejich základní údaje**

Jméno	Organizace	Pozice	Doba působení v organizaci	Forma rozhovoru
Ludmila Bobysudová	Organizace pro pomoc uprchlíkům	zástupkyně ředitele, projektová koordinátorka	20 let	online Google Meet
Petra Cihelková	FOSA, o.p.s.	ředitelka	10 let	online Google Meet
Tomáš Beránek	Namasté Nepál, z.s.	zakladatel, ředitel	15 let	online Skype
Šárka Vlková	Proxima Sociale o.p.s.	zástupkyně ředitele (dříve), metodička sociální práce	5 let	online ZOOM
Terka	FOSA, o.p.s.	dobrovolník	4 měsíce	online ZOOM
Bára	Namasté Nepál, z.s.	dobrovolník	3 měsíce	online ZOOM
Anežka	Proxima Sociale o.p.s.	sociální pracovnice	2 roky	online ZOOM

### 3. Teoretická východiska

#### 3.1 Charakteristika neziskového sektoru v České republice

Postavení nestátního neziskového sektoru v ekonomice lze srozumitelně představit na Pestoffově trojúhelníku. Tento švédský ekonom rozdělil národní hospodářství na čtyři sektory na základě tří kritérií na sektor formální/neformální, soukromý/veřejný a ziskový a neziskový. Na schématu je jasně vidět, že ač má neziskový sektor své jasně dané postavení, tak zasahuje jeho činnost i do ostatních součástí hospodářství. Někdy mají na chod neziskových organizací značný vliv veřejné instituce (obce, kraje), jindy je mohou ovlivňovat podnikatelské subjekty, zvláště pak pokud je založily za účelem podpory rozvoje obchodu. Některé neziskové organizace vstupují částečně i do ziskové sféry, pokud jim jejich právní forma umožňuje poskytovat statky a služby za běžných tržních podmínek a za úplatu. Nelze také opomenout sektor domácností a zbytku společnosti, kdy snahou této skupiny je uspokojovat své potřeby skrze neziskový sektor. (Jošt, 2019 str. 14)

**Obrázek 1: Pestoffův trojúhelník blahobytu**



Zdroj: (Jošt, 2019 str. 19)

Neziskové, nebo také nevýdělečné organizace představují důležitou součást naší společnosti. Můžeme se také setkat s anglickým ekvivalentem „non-profit organization“. Jedná se o organizace, které sdružují miliony lidí a poskytují služby, které nedokáže zajišťovat trh nebo stát prostřednictvím veřejného sektoru. Vzhledem k širokému spektru zaměření poskytovaných služeb mají dopad na téměř všechny sféry života společnosti. Můžeme je považovat za indikátor rozvinutosti občanské společnosti, často ovlivňují veřejné mínění a jsou iniciátory společenských změn. (Stejskal, a další, 2012 str. 11)

Neziskové organizace představují zvláštní typ organizací, jelikož jsou vytvořeny za účelem výroby statků a poskytování služeb, ale zároveň jim jejich status nedovoluje, aby příjmy plynoucí z jejich činnosti plynuly osobám, které danou organizaci řídí nebo ji založily. Cílem neziskových organizací není primárně generování zisku, jako u komerčních organizací, ale přímá produkce užitku. Ač není přímo účelem generování zisku, tak ho i přes to mohou organizace vytvářet, nicméně ho musí použít na další rozvoj a fungování organizace. (Pelikánová, 2018 str. 15) V rámci činnosti neziskových organizací dochází ke generování lidského kapitálu (dobrovolnictví) čímž pozitivně přispívají ke kultivaci sociálního a znalostního potenciálu jednotlivých lidí, a také mimo jiné k tvorbě HDP.

Neziskové organizace se dále ještě dělí, a to podle toho, zda je jejich zřizovatelem stát nebo ne. Pokud se jedná o státní neziskové organizace, tak je jejich zřizovatelem stát, kraj, obec, případně jejich organizační složky a jedná se především o příspěvkové organizace. Tyto organizace převážně zabezpečují výkon státní správy či dalších veřejných služeb, typicky se jedná o zdravotnictví, sociální služby a školství. Na rozdíl od toho nestátní neziskové organizace (anglický ekvivalent „non-governmental organization“), jak už z názvu vyplývá, jsou zřizovány samotnými občany a mají charakter jak fyzických, tak právnických osob. (Stejskal, a další, 2012 str. 16)

### **3.2 Charakteristické znaky a funkce nestátních neziskových organizací**

Nestátní neziskový sektor se dá chápat jako soubor institucí, které slouží k naplňování veřejných zájmů, avšak stojí mimo státní strukturu.

Charakteristické znaky jsou:

- Institucionalizovanost (*organised*) – mají danou institucionální strukturu

- Soukromé vlastnictví (*private*) – jsou institucionálně odděleny od státní správy, základní struktura je ve své podstatě soukromá
- Neziskovost (*non-profit*) – není přípustné přerozdělovat zisk vzniklý z činnosti organizace mezi vlastníky a vedení organizace, vzniklý zisk musí být použit na cíle dané posláním organizace
- Samosprávnost (*self-governing*) – nejsou kontrolovány státem ani organizacemi stojícími mimo ně, jsou schopny sami vykonávat kontrolu vlastních činností
- Dobrovolnost (*voluntary*) – využívají dobrovolné účasti na svých činnostech, může se jednat o neplacenou práci, dary nebo čestné účasti ve správních radách
- Veřejná prospěšnost – připívají k veřejnému dobru, jak jednotlivců, tak celé společnosti (Pelikánová, 2018 str. 17) (Stejskal, a další, 2012 str. 19)

Tím, že nestátní neziskové organizace vykonávají činnosti, které by jinak musel zabezpečit stát, tak plní několik funkcí:

- Funkci ekonomickou – vytvářejí pracovní místa čímž připívají ke snižování nezaměstnanosti, produkují a spotřebovávají statky
- Funkci sociální
  - Funkci servisní – poskytují specifické služby
  - Funkci participační – napomáhají k začlenění do života společnosti
- Funkci politickou
  - Funkci ochránářskou – chrání jednotlivce a skupiny před porušováním základních lidských práv a svobod
  - Funkci demokratizační – mají možnost ovlivňovat veřejné mínění čímž přispívají k rozvoji demokratické společnosti
- Funkci informační – šíří osvětu
- Funkci kontrolní – provádí laickou kontrolu demokratických procesů (Pelikánová, 2018 stránky 17-18)

### **3.3 Nestátní neziskové organizace podle občanského zákoníku**

Od 1. 1. 2014 Nový občanský zákoník a zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích rozlišuje:

- Spolky (§ 214 a násl. NOZ)
- Ústavy (§ 402 a násl. NOZ)
- Nadace (§ 306 a násl. NOZ)
- Nadační fondy (§ 394 a násl. NOZ)
- Sociální družstva (§ 758 a násl. zákona o obchodních korporacích) (Pelikánová, 2018 str. 31)

#### **Spolek**

Spolek lze obecně definovat jako sdružení či skupinu osob. Dříve funkci spolků plnila občanská sdružení, ale Nový občanský zákoník zrušil zákon o sdružování občanů, čímž došlo ke zrušení občanských sdružení, která se přetransformovala na spolky, případně na sociální družstva nebo ústavy. Hlavní posláním spolku mohou být jednak vzájemně prospěšné cíle (společné aktivity zaměřené jen na členy spolku, např. sportovní kluby) anebo se může jednat o veřejně prospěšné aktivity, které směřují vůči široké veřejnosti, např. sociální služby. (Kryšková, 2019 str. 36)

#### **Ústav**

Ústav, stejně jako spolek, představuje novou formu právnické osoby, kterou ustanovil Nový občanský zákoník. Představují obdobu dřívějších obecně prospěšných společností pouze s několika odlišnostmi. Ústavy jsou zakládány za účelem provozování činnosti užitečné pro veřejnost s tím, že výsledky jejich činnosti jsou všem rovnocenně dostupné za předem stanovených podmínek. Nemohou sloužit zájmům určité skupiny osob a jsou tak potenciálně vhodnou formou především pro poskytovatele sociálních, zdravotních a jiných služeb. (Jošt, 2019 str. 38) Praktické omezení pro ústavy představuje skutečnost povinnost poskytovat služby na nediskriminačním základě. To v praxi znamená, že například nemohou stanovovat různé ceny za stejnou službu pro různé skupiny osob. Toto je naopak běžné u spolků, kdy například vstupné na veřejnou akci pořádanou spolkem mají jeho členové nižší



než nečlenové, které má tato skutečnost mimo jiné motivovat ke vstupu do spolku. (Pelikánová, 2018 str. 33)

### **Nadace**

Nadace představují účelová sdružení majetku, založená za určitým účelem, který může být veřejně prospěšný (ochrana životního prostředí) anebo dobročinný (podpora určité skupiny osob). Nadace nesmějí podporovat politické strany či hnutí, nesmějí podporovat členy svých orgánů, své zaměstnance či jejich osoby blízké. Dále také nemohou být založeny výhradně k výdělečným cílům. Podle aktuální právní úpravy patří nadace a nadační fondy mezi tzv. fundace, což jsou právnické osoby vytvořené majetkem vyčleněným k určitému účelu. (Kryšková, 2019 str. 39)

### **Nadační fond**

Nadační fond stejně jako nadace představuje účelové sdružení majetku a stejně jako nadace se zakládá ke společenskému nebo hospodářskému účelu. Na rozdíl od nadací se u nadačních fondů nepočítá s jejich dlouhodobou existencí, naopak je běžné, že se finanční prostředky využijí a na daný účel a nadační fond pak zanikne. (Pelikánová, 2018 str. 35)

### **Sociální družstvo**

Občanská sdružení, která se s činností Nového občanského zákoníku stala spolky, mají možnost transformace na ústavy nebo sociální družstva. Sociální družstva představují úplně novou formu právnické osoby fungující od roku 2014. Obecně je družstvo společenstvím neuzavřeného počtu osob a je založeno za účelem vzájemné podpory svých členů nebo třetích osob, nebo za účelem podnikání. Ačkoliv je činnost sociálních družstev veřejně prospěšná, nedají se zcela považovat za neziskové organizace, protože jejich činnost upravuje zákon o obchodních korporacích, který počítá s tím, že nabitý zisk může být přerozdělován mezi členy organizace (a to se u jiných druhů neziskových organizací dít nemůže). (Pelikánová, 2018 stránky 35-36)

### **Další nestátní neziskové organizace upraveny jinými zákony než NOZ**

Kromě výše zmiňovaných nestátních neziskových organizací patří mezi neziskové organizace také politické strany a politická hnutí, církve a náboženské společnosti, vysoké

školy, veřejné výzkumné instituce, profesní komory, zájmová sdružení právnických osob a honební společenstva. (Kryšková, 2019 stránky 47-65)

### **3.4 Principy financování nestátních neziskových organizací**

Základní podmínkou pro dlouhodobě udržitelné fungování neziskových organizací je zabezpečení dostatečné výše jejího financování a vhodné struktury. Potřebují získat zdroje na krytí nákladů spojených s fungováním a činností organizace. Jelikož se s neziskovými organizacemi pojí servisní a nezisková podstata, tak je i jejich financování do značné míry specifické a inovativní a mísí v sobě prvky ekonomické, sociální, společenské a marketingové. Mezi obecné principy financování patří vícezdrojovost, samofinancování a fundraising, neziskovost a daňové úlevy. (Stejskal, a další, 2012 str. 94)

#### **3.4.1 Vícezdrojovost**

Podstata principu vícezdrojovosti spočívá ve využívání více zdrojů financování neziskové organizace, aby se se předešlo závislosti na jednom zdroji, ze kterého by v případě jeho selhání mohly plynout nepříjemné důsledky pro organizaci. Dalším důvodem vícezdrojovosti je fakt, že většina externích dárců (donátorů) odmítá hradit celkové náklady konkrétního projektu či provozu organizace. Řada donátorů má jako podmínku při poskytnutí finanční podpory, aby si organizace zajistila ještě jiné zdroje finančních prostředků, ať už od jiných dárců nebo svojí vlastní činností. Jedná o tzv. spolufinancování nebo vícezdrojové financování projektů. (Stejskal, a další, 2012 str. 95)

Zdroje financování mohou být rozděleny podle následujících kritérií. V praxi obvykle dochází k různým kombinacím více zdrojů financování.

- Charakter zdrojů
  - Finanční zdroje – peněžní prostředky
  - Nefinanční zdroje – věcné dary, know-how, informace, dobrovolnictví
- Původ zdrojů
  - Domácí, místní zdroje
  - Zahraniční zdroje

- Způsob získání zdroje
  - Interní zdroje – vlastní činnost
  - Externí zdroje – veřejné, individuální a soukromé zdroje
- Způsob nabytí zdroje
  - Přímý zdroj – dar
  - Nepřímý zdroj – daňové úlevy
- Typ vlastnictví zdroje
  - Veřejné zdroje – státní správa, samospráva, mezinárodní instituce, daňová asignace
  - Soukromé zdroje – individuální dárci, podnikatelé, nadace, církve a náboženské společnosti (Pelikánová, 2018 str. 38)

### **3.4.2 Samofinancování a fundraising**

Jako druhý princip financování neziskových organizací můžeme uvést způsob získávání finančních a nefinančních prostředků pro činnost organizace. Tyto prostředky mohou organizace získat vlastní činností (pak se jedná o samofinancování) nebo se jedná o prostředky získané od externího zdroje. (Stejskal, a další, 2012 str. 96) Čím větší je schopnost organizace vytvářet svoje vlastní prostředky tím více je nezávislá. A nejedná se pouze o nezávislost finanční, ale i nezávislost v rámci rozhodování vedení organizace. Jako výhodu samofinancování můžeme uvést také flexibilitu v rozhodování, jak s danými prostředky naložit, protože není jasně předepsaná struktura, podle které by se musela organizace řídit. Ze samofinancování rovněž plynou neopomenutelné psychologické výhody. Jedná se například o zvýšení sebevědomí zaměstnanců, když jsou schopni vlastní činností naplňovat cíle a poslání organizace. Samofinancování má pozitivní vliv také dárce a jejich ochotu podpořit danou organizaci v případě, že je schopna generovat svůj vlastní zisk. (Pelikánová, 2018 str. 38)

Většina neziskových organizací je v rámci snahy získat finanční i nefinanční prostředky odkázána na jejich získání z externích zdrojů. V tomto případě hovoříme o fundraisingu, který *„představuje systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů, které nezisková organizace potřebuje k realizaci svého poslání prostřednictvím jednotlivých*

projektů. Jde o průběžnou plánovanou činnost naplňující finančně-ekonomickou strategii neziskové organizace s cílem zajistit zdroje v potřebné výši a struktuře“. Nemusí se nutně jednat pouze o finanční prostředky, ale i o hmotné zdroje. Zajímavou možností jsou tzv. bartery, kdy dochází mezi podnikem a neziskovou organizací ke směně zboží nebo služeb (např. podnik poskytne svou podporu a nezisková organizace na oplátku zašle svůj produkt). Dalším nehmotným zdrojem, který může organizace získat jsou práva, a to nejčastěji k realizaci marketingové strategie. V tomto případě společnost umožní neziskové organizaci zdarma či za symbolickou částku umístit reklamu na jejich webovou stránku, noviny či reklamní plochu. Jako další formu hmotných zdrojů můžeme uvést práci. Ta souvisí především s podniky, které volí strategii CRS (*corporate social responsibility* – společenská odpovědnost firem) a poskytují své pracovníky jako firemní dobrovolníky. Pro tyto pracovníky se jedná o důležitou součást jejich kariérního růstu a zároveň pro neziskovou organizaci představuje tento pracovník významnou odbornou a profesionální sílu. V rámci fundraisingu mohou společnosti neziskovým organizacím poskytovat také služby, jako například pomoc při psaní projektů či poskytování poradenství v rámci daní. (Boukal, a další, 2013 stránky 34-36)

Pokud chce být nezisková organizace úspěšná ve svém fundraisingu, tak by měla respektovat určité zásady:

- Zásada komplexnosti – fundraising není jen metoda, je potřeba mezi dávajícím a obdarovaným budovat silný vztah
- Zásada začlenění – je potřeba vědět, proč fundraising probíhá, do jakého kontextu je začleněn a jaký je jeho smysl (může se jednat o fundraising pro přežití, k rozšíření a rozvoji organizace (nové projekty), k omezení závislosti na podporovatelích, k budování stabilního okruhu podporovatelů či k vytvoření udržitelné neziskové organizace)
- Zásada aktivity – v rámci fundraisingu je potřeba neustálá aktivita a iniciativa, na této rovině probíhá mezi neziskovými organizacemi největší konkurence
- Zásada strategičnosti – fundraising je součástí strategického řízení neziskové organizace a již při jejím založení se kromě poslání a cílů formuluje také filozofie zdrojového pokrytí

- Zásada vzdělávání okolí – úspěch fundraisingu závisí na komunikaci s okolím, je zapotřebí průběžně vysvětlovat poslání, obsah činnosti a motivaci organizace
- Zásada pravdivosti – fundraising musí být vždy založen na pravdivých informacích a pro vytvoření důvěry by měla být nezisková organizace co nejvíce transparentní (např. tvorba výročních zpráv)
- Zásada optimismu – málokterá žádost je úspěšně schválena, proto by fundraiser měl být optimista a nevzdávat se
- Zásada poděkování – je důležité poděkovat za sebemenší dar
- Zásada výsledku – porovnání výše shromážděných prostředků prostřednictvím konkrétní fundraisingové metody s náklady na její použití (Boukal, a další, 2013 stránky 47-65)

Fundraising může být realizován v několika formách:

- Individuální fundraising – jedná se o prostředky získané od jednotlivců, soukromých subjektů, které mají formu daru (peněžitého či věcného), veřejné sbírky, loterie, dobročinné aukce, DMS (dárcovské SMS), individuálního dárcovství nebo odkazu v závěti
- Firemní fundraising – představuje získávání prostředků od firem
- Fundraising od státních donátorů – jedná se o získávání prostředků formou subjektů státní správy a místní samosprávy
- Nadace a nadační fondy – prostředky získané z projektů, nadačních příspěvků
- Evropská unie (Pelikánová, 2018 str. 40)

### 3.4.3 Neziskovost

Jak již bylo výše uvedeno, tak v neziskovém sektoru nemohou být vytvořené příjmy a zisk použity na obohacení vlastníků organizace či členské základny. Se všemi získanými příjmy musí být nakládáno transparentně a musí být použity na úhrady nákladů spojených s činností dané organizace. Transparentnost se zabezpečuje pravidelnou tvorbou výročních zpráv, které jsou volně přístupné veřejnosti. Jedná se o velmi účinný způsob komunikace se zainteresovanými skupinami a veřejností a také je to významný prostředek pro budování důvěry mezi členy, spolupracovníky, příznivci a dárci. (Pelikánová, 2018 str. 42)

Důvěryhodnost, dobré jméno a transparentnost organizace představují základní hodnoty neziskové organizace. V případě jejich ztráty či zpochybnění může být ohrožena celková existence organizace či její schopnost získávat dodatečné externí zdroje. (Stejskal, a další, 2012 str. 98)

#### **3.4.4 Daňové úlevy**

Ve všech vyspělých zemích je všeobecně přijatým principem osvobození neziskových organizací od daní. Existují tři základní daňové režimy pro toky finančních prostředků.

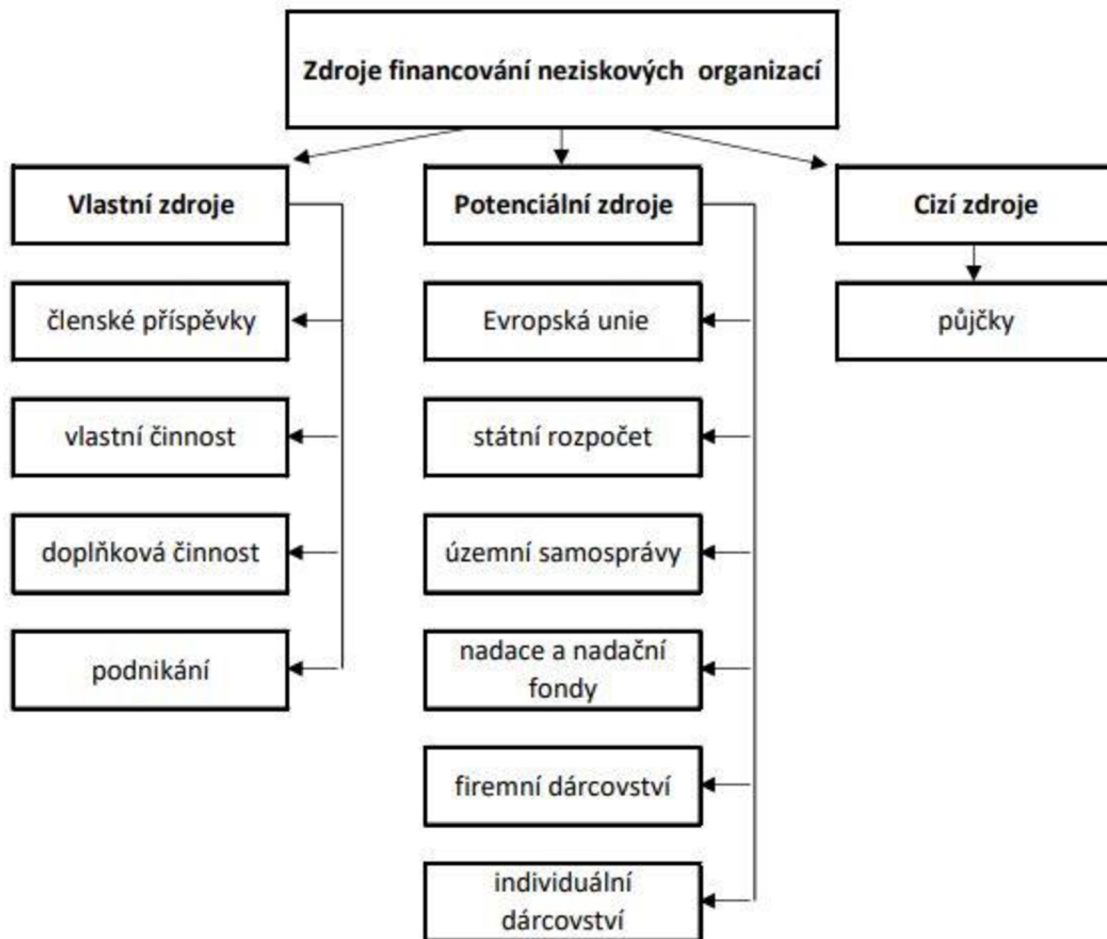
- Osvobození finančních toků neziskové organizace od daní – např. osvobozené příjmy z hlediska HDP, osvobození od majetkových daní
- Úlevy na daních neziskovým organizacím – z vypočtené daně z příjmu je možnost uplatnit snížení daňové povinnosti
- Úlevy na daních přispěvatelům (donátorům) – přispěvatelé mají možnost uplatnit si výši daru jako nezdanitelnou část základu daně nebo odčitatelnou položku
- Daňová asignace – představuje zvláštní daňový režim, poplatník může poukázat část zaplacené daně z příjmů konkrétní neziskové organizaci (Pelikánová, 2018 str. 43)

### **3.5 Způsoby financování nestátních neziskových organizací**

Stejně jako u organizací komerčních je i pro neziskové organizace velmi důležité mít zajištěno financování na provoz a zajištění chodu organizace. Těch možností, které mohou neziskové organizace využít nejdeme v odborné literatuře celou řadu, nicméně každá nezisková organizace je jedinečná a hodí se jí trochu jiný model a způsob financování, než které mohou vyhovovat organizacím jiným. Je obvyklé, že organizace kombinují vícero způsobů financování. V rámci této kapitoly budou představeny nejčastěji využívané možnosti financování neziskových organizací a jejich základní principy a specifika. Využívané způsoby financování se liší v návaznosti na skutečnost, zda se jedná o nestátní neziskové organizace anebo neziskové organizace zřizované státem. Ty obvykle dostávají určité finanční prostředky ze státního rozpočtu, ale těm se v této práci nebude hlouběji věnovat. Obecně lze financování dělit na vlastní a cizí zdroje, které jsou využívány. (Rektořík, 2010 str. 93) V některé odborné literatuře můžeme kromě vlastních zdrojů najít

ještě dělení na potenciální zdroje a zdroje cizí. (Pelikánová, 2018 stránky 44-48) (Stejskal, a další, 2012 stránky 105-113)

**Obrázek 2: Zdroje financování neziskových organizací**



Zdroj: vlastní zpracování; (Pelikánová, 2018 stránky 44-48)

### 3.5.1 Vlastní zdroje

Vlastní zdroje představují velmi důležité prostředky, kterými organizace disponují. Jedná se o zdroje, které mohou organizace přímo ovlivňovat a ze všech dostupných zdrojů jsou právě vlastní zdroje těmi, u kterých mají největší jistotu a přehled, jaké budou v dalším období. Další nespornou výhodou vlastních zdrojů je možnost je využít podle vlastního uvážení a management organizace není nijak vázán vůlí poskytovatelů. Zároveň si organizace z vlastních zdrojů mohou tvořit finanční rezervy, které mohou využít

v budoucích letech, ať už na konkrétní aktivitu či projekt, nebo obecně na zvýšení finanční jistoty organizace, na kterou se může organizace spolehnout například v době finanční krize a s ní spojeným nižším přílivem finančních prostředků z veřejných rozpočtů. Vlastní zdroje se také někdy označují jako zdroje samofinancování. (Stejskal, a další, 2012 str. 106)

Jedním z vlastních zdrojů organizace jsou členské příspěvky. Tento zdroj financování se využívá u nevládních neziskových organizací, které jsou založeny na členském základě a povinnost platit členský příspěvek vyplývá většinou přímo ze stanov nebo statusu organizace. Jedná se nejčastěji o občanská sdružení, profesní komory, politické strany či hnutí a družstva. V těchto případech představují členské příspěvky předem plánovaný příjem pro organizaci a pokud má ve svých stanovách ustanovení o členských příspěvcích, pak se se ně vztahuje osvobození od daně z příjmů. (Pelikánová, 2018 str. 44) Pokud se však jedná o nějaký mimořádný členský příspěvek (vyhoří zázemí), na který se nevztahují stanovy a zřizovací dokumenty, pak ho sice organizace může vybírat, ale není možné osvobození od daní podle Zákona o daních z příjmů. (Stejskal, a další, 2012 str. 107)

Dalším vlastním zdrojem neziskových organizací jsou příjmy z vlastní činnosti, a to jednak z činnosti hlavní, pro kterou byla organizace primárně zřízena a její podoba vyplývá ze zřizovací dokumentace, tak z činnosti doplňkové (vedlejší). Neziskové organizace sice nelze zakládat za účelem generování zisku, ale je možné, aby svou činností jistý příjem generovaly. Mezi příjmy z vlastní činnosti mohou patřit příjmy z prodeje výrobků, které jsou v rámci organizace vyráběny nebo jejichž prodej zprostředkovává, a také například poplatky za služby, které organizace poskytuje a za jejichž užití si účtuje poplatek, který klienti platí ze svých zdrojů. (Boukal, a další, 2013 str. 151) Neziskové organizace mohou vykonávat i jiné činnosti, za podmínky, že bude dosaženo účinnějšího využití prostředků neziskové organizace a zároveň nedojde ke zhoršení kvality a rozsahu obecně prospěšných služeb. Doplňkovou činností jsou typicky různé pronájmy ploch, budov, tábořišť, sportovišť nebo speciálního vybavení. Zároveň může být doplňková činnost poskytování služeb jako je např. poskytování reklamy podnikatelským subjektům nebo spolupráce s obcemi při pořádání společenských akcí. Příjmy z vlastní činnosti představují pro neziskové organizace jednak možnost, jak doplnit jiné zdroje financování a podpořit tak další rozvoj organizace, ale



zároveň představují možnost, jak být méně závislý na zdrojích poskytovaných třetími stranami. (Pelikánová, 2018 str. 45)

Dalším zdrojem příjmů může být pro neziskové organizace podnikání. Nesmí však být činností hlavní, protože neziskové organizace ze své podstaty neslouží ke generování zisku, ale pouze činností vedlejší. Neziskové organizace mohou podnikat, pokud nemají omezení speciálním právním předpisem. Pod podnikáním v nestátních neziskových organizacích si můžeme představit např. poskytování reklamy (propagace), pronájem prostor, organizace výstav či koncertů za účelem zisku, organizace vzdělávacích seminářů za účelem zisku nebo organizace různých táborů a zájezdů za účelem zisku. Jelikož příjmy z výdělečných činností podléhají dani z příjmů, tak příjmy z podnikání jsou vždy předmětem daně. Celková míra zdanění však závisí na právní formě a činnostech organizace. (Stejskal, a další, 2012 stránky 107-108)

### **3.5.2 Cizí zdroje**

Za cizí zdroje financování jsou považovány ty, které mohou neziskové organizace získat na určitou dobu a po sjednané době je musí vrátit. Zpravidla se jedná o půjčky a úvěry od bank. Nevýhodou u tohoto typu financování je skutečnost, že kromě jistiny musí organizace splatit také úroky, které tak navyšují fixní náklady organizace. Z tohoto důvodu musí být využití těchto zdrojů velmi dobře zváženo a posouzeno z hlediska jejich výhodnosti. Při špatném zhodnocení rizik by organizace mohla být ohrožena neschopností splácet úvěr, což by mohlo ohrozit její jméno a celkový chod organizace. (Stejskal, a další, 2012 str. 108)

### **3.5.3 Potenciální zdroje**

Potenciální zdroje představují všechny zdroje, které mohou neziskové organizace potenciálně získat a čerpat tak prostředky pro své činnosti. Jedná se o nenárokové zdroje, které může nezisková organizace obdržet na základě žádosti nebo projektu od veřejných institucí nebo podnikatelských subjektů či jednotlivců. Pod potenciálními zdroji si můžeme představit jednak formy přímých a nepřímých dotací a grantů, které jsou získávány ze

státního rozpočtu, dále se jedná o příspěvky ze zdrojů Evropské unie, ale také se mezi ně řadí dary od firem či fyzických osob. (Pelikánová, 2018 str. 46)

Další potenciální možností, kde mohou neziskové organizace získat prostředky jsou prostředky ze státních rozpočtů. Řada českých nestátních neziskových organizací je právě na těchto prostředcích výrazně závislá. Do této kategorie patří nejrůznější státní příspěvky, dotace a granty<sup>2</sup>, které poskytují jednotlivá ministerstva, rozpočty místních samospráv, grantové agentury anebo třeba státní fondy. Právě v rámci těchto forem financování mají neziskové organizace možnost získat nemalé finanční prostředky na provoz. (Boukal, a další, 2013 str. 177)

Dále mohou neziskové organizace získávat finanční prostředky od nadací a nadačních fondů. Ty představují majetková sdružení, která jsou založena za účelem podpory předem stanovených aktivit. Každá nadace je zaměřena na určitou oblast, v rámci které vybírá projekty, které podpoří. Aby nezisková organizace získala tímto způsobem finanční prostředky, tak musí najít téma, které má činnost organizace společně s vybranou nadací. (Stejskal, a další, 2012)

Neziskové organizace často dostávají různé finanční, ale i hmotné dary od podniků. V dnešní době má již mnoho firem propracovanou strategii sponzoringu. To souvisí s již dříve zmiňovanou společenskou odpovědností firem (strategie CRS). Kromě finančních a hmotných darů může mít firemní dárcovství podobu sbírky mezi zaměstnanci, vytvoření vlastní firemní nadace nebo nadačního fondu. Může se také jednat o sdílený marketing, kdy firma z prodaných výrobků odvede určitou částku na prospěšné účely. V neposlední řadě může firma zřídit tzv. matchingový fond, do kterého zaměstnanci věnují určitou částku ze své mzdy a firma ji znásobí ze svých prostředků. V rámci firemního dobrovolnictví podnik nabízí pomoc ve formě lidské práce. (Pelikánová, 2018 str. 52)

V neziskovém sektoru jsou běžné drobné dary od individuálních soukromých dárců. Bývají však příležitostné a nemohou s nimi tedy organizace při svém plánování zcela počítat a spoléhat se na ně. Individuální dárcovství je založeno na aktivním přístupu neziskových

---

<sup>2</sup> Základní rozdíl mezi dotací a grantem spočívá ve skutečnosti, že grant je vázán na konkrétní účel, ale dotaci lze použít na libovolný účel spojený s činností organizace.

organizací, které cíleně oslovují osoby o příspěvní na daný prospěšný účel. Tito dárci se často hledají v řadách lidí, kteří jsou s organizací nějakým způsobem provázáni. Mohou to být její členové, dobrovolníci, ale i příbuzní a přátelé těch, na které organizace primárně cílí. (Stejskal, a další, 2012 str. 113) Dárcovství může mít jednak podobu jednorázového či příležitostného daru, ale může se jednat i o dárcovství pravidelné. Dále se také může jednat o dárcovství, které vzniká na základě smlouvy (zejména pokud si dárci chce dar odečíst z daní) anebo se může jednat o dárcovství formou nějaké sbírky. (Frič, 2001)

### **3.6 Nestátní neziskové organizace a mimořádné události**

Ač bývají neziskové organizace z ekonomického hlediska poměrně bezvýznamné, tak v případě mimořádných událostí nabývá jejich role na důležitosti. Obecně se dá říct, že bezprostředně po mimořádné události velkého rozsahu nejsou vlády schopné okamžitě poskytnout pomoc všem zasaženým obyvatelům. Veřejný a ziskový sektor je značně limitován ve schopnosti uspokojit celou škálu potřeb vzniklých při krizové události a jsou to právě neziskové organizace, které tuto roli nahrazují. (Arlikatti, a další, 2012) Z pohledu ekonomických teorií je v tomto případě uplatnitelná teorie vládních a tržních selhání, kdy například v případě přírodní katastrofy zasaženým lidem zcela nepomůže tržní sektor a vláda není schopná zajistit pomoc v dostatečném rozsahu. Z toho důvodu nastupuje neziskový sektor, který je schopen tyto nedostatky vlády kompenzovat. (Stejskal, a další, 2012 stránky 33-34)

Neziskové organizace mohou do jisté míry působit také jako pomyslný mediátor mezi těmi, kteří chtějí pomáhat a mezi těmi, kteří byli mimořádnou událostí zasaženi. Subjekty, které se k pomoci hlásí mohou být jak jednotlivci, tak jiné neziskové organizace, firmy či stát. Neziskové organizace tak představují jakési pojítko mezi těmi, kteří jsou schopni a ochotni pomoci a těmi, kteří pomoc potřebují. Zprostředkovaná pomoc může být jednak v podobě pracovní síly, ale také materiální a finanční. V souvislosti s přírodními katastrofami se pravidelně pořádají různé veřejné sbírky, na které veřejnost zpravidla hojně přispívá. Tento jev nejspíše vychází ze skutečnosti, že se řada lidí dokáže snadno a rychle identifikovat s utrpením zasaženého obyvatelstva. (Dostál, a další, 2014 str. 22)

V průběhu mimořádných událostí mohou neziskové organizace poskytovat také dodatečné zdroje, a to buď z vlastních kapacit nebo již zmíněným transferem od jiných subjektů. Jedná se o statky komplementární, tedy podobné těm, které poskytuje vláda. Důvodem může být nedostatečná důvěra zasažených ve vládu, a proto se o pomoc raději obrátí na neziskové organizace. Nebo může být situace opačná, kdy může být mezi dárci nedostatečná důvěra k vládě a raději své prostředky poskytnou k přerozdělení neziskovým organizacím. (Arlíkatti, a další, 2012) Zapojení nestátních neziskových organizací do pomoci může být i předem plánováno a dochází tak k delegování určitých úkonů ze strany státu. Toto se na našem území děje například v souvislosti s povodněmi, kdy se v minulosti neziskové organizace osvědčily jako schopná a velice účinná pomoc. Vzniká tak tzv. Panel NNO, což je „*koordináční, organizační a komunikační platforma pro poskytování pomoci obyvatelstvu postiženému následky rozsáhlých mimořádných událostí nebo krizových situací. Zástupci jednotlivých NNO deklaruji poskytnutí pomoci v rámci krizového řízení daného území. Společným setkáváním mohou zástupci neziskových organizací, státní správy a samosprávy, státních složek IZS, odborníků, zástupců firem a dalších subjektů podporovat spolupráci při mimořádných událostech, jelikož vzájemná důvěra je při mimořádných událostech do značné míry klíčová.*“ (Dostál, a další, 2014 str. 23)

V souvislosti s mimořádnými událostmi se také pojí fenomén dobrovolnictví. Nejen v zahraničí, ale i v České republice již není spojováno pouze v souvislosti se sociálními službami, ale stále více se uplatňuje v krizovém řízení, a to zvláště v souvislosti s povodněmi nebo třeba s tornádem na jižní Moravě. Dobrovolnická pomoc je v těchto situacích nezbytná a nenahraditelná. (Hruška, a další, 2018 str. 287)

### **3.7 Neziskový sektor a pandemie způsobená onemocněním COVID-19**

V prosinci 2019 byla v čínském městě Wu-chanu nahlášena řada případů nového onemocnění. Zdravotní stav nakažených osob byl charakteristický zápallem plic, který vedl až k respiračnímu selhání. Posléze bylo zjištěno, že za toto nové onemocnění může koronavirus (SAR-CoV-2). Světová zdravotnická organizace (WHO) nákazu označila jako COVID-19. I přes zavedení velice tvrdých karanténních opatření se nemoc rychle rozšířila po celé Číně. (Ferrer, 2020) Vzhledem k neustále se zvyšující se mobilitě lidí (v roce 2019

využilo 4,5 miliardy populace komerční lety (International Civil Aviation Organization, 2020)) mají lokálně se objevující patogeny schopnost rychle se šířit, překračovat hranice států a stát se bezprostřední hrozbou pro celý svět. Toto lze dobře pozorovat na onemocnění COVID-19, kdy se relativně malý klastr případů zápalu plic, který byl spojen s tržištěm ve Wu-chanu velice rychle začal šířit do okolních asijských zemí, na Blízký východ a do Evropy. Dne 11. března 2020 označil Tedros Adhanom Ghebreyesus, generální ředitel WHO, COVID-19 za světovou pandemii. (Balkhair, 2020)

Covidová pandemie je zcela bezprecedentní událost v novodobých dějinách, která globálně postihla všechny aspekty života. Největší dopady můžeme pozorovat na ekonomikách jednotlivých států, měst a obcí. Jelikož jsou neziskové organizace závislé na darech od dárců a dotacích, tak jsou právě ony vystaveny velkému nebezpečí v dobách ekonomického úpadku. (Newby, a další, 2021) Mnohdy bývá covidová krize srovnávána s tzv. Velkou recesí, světovou finanční krizí, která vypukla v roce 2007 v USA a trvala dalších několik let přibližně do roku 2015. (Morreale, 2011) Právě v USA byla v souvislosti s nestátními neziskovými organizace někdy označována jako „Tichá krize“, kdy se někteří představitelé neziskového sektoru snažili upozornit společnost na nedostatečně medializovanou tíživou situaci, která panovala v neziskových organizacích. Ty se potýkaly s dramatickými škrty ve financích a zároveň došlo k rapidnímu zvýšení poptávky po nabízených službách. (Bridgeland, a další, 2009)

I přes mnoho společných znaků je však covidová krize unikátní. Kromě ztráty finančních prostředků a zvýšené poptávky po službách se organizace potýkaly s nejrůznějšími epidemiologickými opatřeními. Kvůli nařízenému omezení kontaktů mnohdy nebylo možné pro organizace, aby vykonávaly přímou práci s klienty a musely přicházet s jinými možnostmi, jak poskytovat své služby na dálku. Řada organizací se dočasně přeorientovala na poskytování jiných služeb, jako bylo online doučování během zavřených škol nebo rozvoz potravin a léků. Zároveň se s epidemiologickými opatřeními pojilo také dodržování přísných hygienických opatření, které jsou obzvláště nutné při práci s klienty z rizikových skupin. (Newby, a další, 2021)

Neziskové organizace se jednak staly oběťmi krize, ale zároveň se z nich stali klíčoví hráči při zmírňování jejích dopadů. Současně museli soustředit své kapacity na vlastní přežití

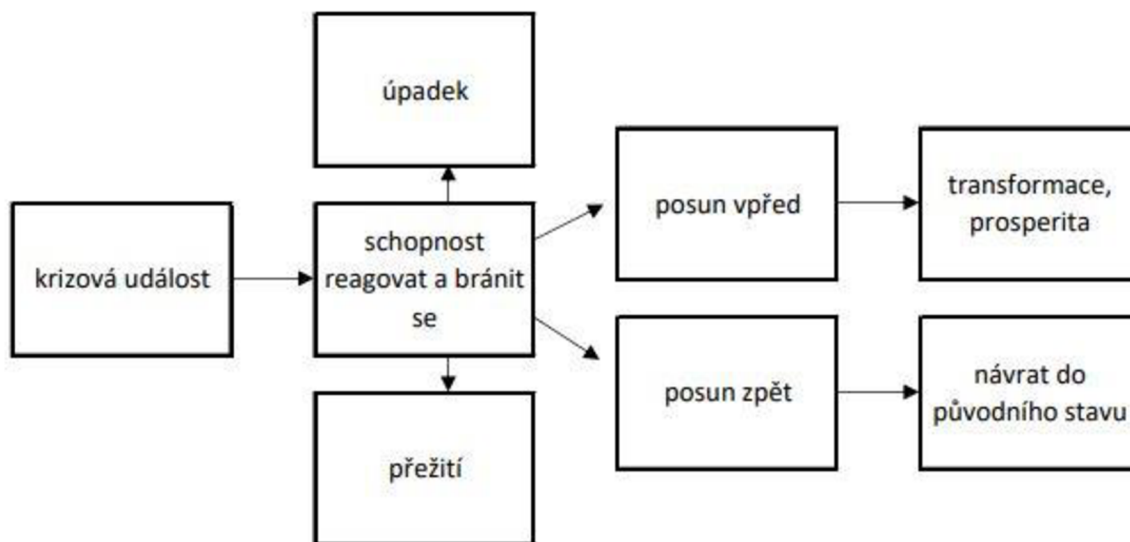
a zároveň se museli snažit poskytovat své služby v co největším měřítku, jelikož jejich klienti obvykle patří ke skupinám těch nejzranitelnějších ve společnosti. (Plaisance, 2021)

### **3.8 Odolnost organizace**

Globálně se šířící nejistota z budoucího ekonomického vývoje nutí všechny ekonomické subjekty, ať už ziskové či neziskové k budování odolnosti vůči nepříznivým okolním vlivům. V odborné literatuře je koncept odolnosti definován různými způsoby z různých perspektiv. Organizační odolnost je považována za schopnost systému adaptovat se na vnější neočekávané krize a změny. Zároveň podporuje přeměnu těchto výzev na příležitosti k učení a inovacím, díky čemuž je považována za základní strategickou výhodu. Odolnost organizace můžeme definovat jako schopnost, vlastnost či mechanismus, díky kterému se organizace přizpůsobuje neočekávaným podmínkám prostředí, jako jsou přírodní katastrofy, ekonomické krize či vnitřní problémy. (Paluszak, a další, 2021)

Odolnost je většinou autorů definována jako schopnost chránit organizaci před úpadkem a zajišťování jejího přežití. Někteří chápou krizi jako příležitost posunout se vpřed. Vnější problém může vyústit v pozitivní transformaci organizace, čímž si organizace může vybudovat novou a vyšší odolnost vůči negativním vlivům. V opačném případě je žádoucí, aby se organizace uchránila před úpadkem implementováním mechanismů, pomocí kterých se navrátí do původního předkrizového stavu. (Paluszak, a další, 2021)

**Obrázek 3: Schéma odolnosti organizace**



Zdroj: vlastní zpracování; (Paluszak, a další, 2021)

V odborné literatuře můžeme nalézt vydefinované dvě hlavní dimenze odolnosti – povědomí a schopnost adaptace na změnu. Povědomí je definováno jako schopnost organizace číst prostředí a přicházející změny spolu s vědomím vlastních kapacit a schopností organizace. Schopnost adaptace na změnu, jak už z názvu vyplývá, znamená, jak je organizace schopná reagovat v případě, že nastane nějaká krizová událost. V souvislosti s neziskovým sektorem můžeme nalézt šest témat souvisejících s odolností neziskových organizací: oddanost vůči poslání organizace, improvizace, komunitní reciprocita, servant leadership<sup>3</sup> a transformační vedení, finanční transparentnost a naděje a optimismus. (Newby, a další, 2021)

### 3.9 Oddanost neziskovému sektoru

V neziskovém sektoru hrají hlavní roli lidé a jejich zapálení pro práci, kterou vykonávají. Díky tomu odolnost organizace značně spočívá na oddanosti a víře zaměstnanců v poslání a vize dané organizace. Ač je neziskový sektor charakteristický dobrovolnictvím,

---

<sup>3</sup> Servant leadership představuje typ vedení lidí, ve kterém je cílem vůdce sloužit. Tento typ vůdce staví potřeby svých podřízených na první místo, pomáhá jim rozvíjet se a podávat co nejlepší výkony. Jedná se o snahu dosáhnout autority spíše než moci.

tak v době pandemie COVID-19 se musely organizace spoléhat jen na své zaměstnance, kvůli omezeným finančním zdrojům, nařízenému omezení kontaktů a prací z domova nemohli mnohdy využívat služeb dobrovolníků. I když se určitě najdou jedinci, kteří nemají znalosti o neziskové povaze sektoru, mnoho jedinců hledá uplatnění v neziskových organizacích na základě jejich odhodlání k práci související s posláním a cíli dané organizace. Řadě pracovníků také jejich práce dává smysl a přináší jim vnitřní uspokojení vykonávat veřejnou či komunitní službu.

Podle teorie amerického ekonoma Weisbroda je jedinec při výběru svého zaměstnání ovlivňován jeho motivací, preferencemi a cíli. Řada studií naznačuje, že mnoho pracovníků v neziskových organizacích si tento sektor vybralo zcela záměrně a mají silnou touhu v něm setrvat i přes různé nepříznivé faktory a nabízející se příležitosti. Jejich pocity oddanosti a souznění s posláním se však mohou časem měnit. Právě faktory jako jsou dlouhotrvající pocit nejistoty a traumata způsobená pandemií COVID-19, finanční problémy a silící obavy ze společenských nepokojů mohou ovlivnit jejich touhu nadále pokračovat ve své práci. (Kuenzi, a další, 2021a)

Řada pracovníků je v pokušení změnit své zaměstnání, protože mnoho neziskových organizací není schopných nabídnout konkurenceschopné mzdy. Toto je velmi alarmující fakt, protože zvláště pak generace mileniálů, největší skupina lidí v produktivním věku, bude velmi ovlivněna současnou pandemií při výběru svého zaměstnání a výše nabízené mzdy pro ně může být rozhodující faktor. (Kuenzi, a další, 2021b)

Podle některé literatury představuje pandemie COVID-19 „kariérní šok“. Jedná se o kritickou událost, která bude mít obrovský vliv na mladé pracovníky, kteří právě začínají plánovat svoji budoucí kariéru. Pro neziskové organizace to však nutně nemusí znamenat odchod lidí do jiného sektoru. Z minulosti jsou známy případy, kdy jednotlivci v souvislosti s dramatickými událostmi mají tendenci zcela přehodnotit jejich dosavadní práci. Například po teroristických útocích 11. září 2001 ve Spojených státech se zvedla vlna touhy vykonávat smysluplnou a veřejně prospěšnou práci, čímž lidé přímo směřovali do neziskového sektoru. Z toho vyplývá, že pandemie může zvýšit příliv nových lidí do neziskového sektoru. U lidí, kteří v něm již pracují může prohloubit jejich touhu v něm i nadále zůstat, protože jim jejich práce bude dávat ještě větší smysl než doposud. Na druhou stranu je u současných



pracovníků riziko spojené s dlouhotrvajícím stavem pandemie, ze kterého už mohou být vyčerpaní, jak po fyzické, tak po mentální stránce. Většina pracovníků se musela potýkat s organizačními změnami v souvislosti s nařízeným sociálním distancováním, zvýšenou poptávkou po nabízených službách, finančními problémy, prací z domova a online výukou. (Kuenzi, a další, 2021a)

### **3.10 Změny vyvolané pandemií**

Na počátku představovala pandemie pro většinu organizací šok. Z řady výzkumů vyplývá, že zpočátku si většina vedoucích pracovníků myslela, že zůstanou pár týdnů doma, než se pandemie „přežene“. Řada organizací omezila nebo úplně zastavila poskytování svých služeb. Vzhledem k vládním nařízením, podle kterých se ven smělo vycházet jen v nezbytně nutných případech na nákup či do práce, pokud nebylo možné pracovat z domova, byla řada organizací, jejichž služby spočívají v přímé práci s klienty, bezradných a vůbec nevěděly, jak budou dále postupovat a neviděly možnost, jak poskytovat jejich služby vzdáleně. Tváří v tvář počátečnímu nedostatku informací a šoku byly organizace nucené „improvizovat“, jelikož jim nikdo nebyl schopen poradit, jak mají v dané situaci postupovat. Musely přehodnotit doposud poskytované služby a uzpůsobit je tak, aby je v nějaké formě mohly poskytovat i nadále v průběhu pandemie.

Neziskové organizace většinou zaměřují svoji činnost na pomoc nějak znevýhodněné skupině lidí. O to palčivější pro ně byla nemožnost přímo poskytovat své služby, protože právě lidé ze znevýhodněných skupin se pandemie a s ní související krize dotkly nejvíce. Ačkoliv většina organizací byla schopna převést některé služby do vzdálené podoby, tak nebylo v jejich možnostech obsloužit tolik klientů a poskytnout jim služby v takovém rozsahu, jako před pandemií. Některé organizace se potýkaly se sníženou poptávkou po jimi nabízených službách, jiné však zažily značný nárůst, zvláště pak v prvních měsících pandemie. (Newby, a další, 2021)

#### **3.10.1 Finance a lidské zdroje**

Od počátku pandemie se neziskové organizace potýkaly s poklesem příjmů. Státy musely přijít s podpůrnými programy a dotacemi, aby měly organizace finanční prostředky

na mzdy a další fixní náklady. I přes tyto programy nebyla pomoc v mnoha případech dostatečná a z toho důvodu musela řada neziskových organizací začít propouštět některé své pracovníky, či zkracovat pracovní dobu. Obecně je propouštění viděno jako jeden z nejrozsáhlejších dopadů pandemie po celém světě napříč sektory. (Olawoye-Mann, 2021)

V neziskovém sektoru bude mít propouštění dlouhotrvající dopady, jelikož právě lidé jsou v tomto sektoru klíčoví a bude problémem je nahradit či zastoupit. S odlivem lidí totiž organizace přicházejí o znalosti a dovednosti, které jsou důležité a cenné pro správný chod organizace. Může tak nastat situace, že z organizace začnou postupně odcházet i další klíčoví pracovníci a zároveň organizace nebude atraktivní pro případné zájemce o zaměstnání, což v krajním případě může vést až k jejímu samotnému úpadku. S odlivem pracovníků by se také mohlo stát, že nově nabitá kompetence v průběhu pandemie, mohou být spolu s pracovníky ztraceny. (Akingbola, 2020)

### **3.10.2 Online prostředí**

Vzhledem k nařízeným restrikcím se musely organizace snažit co nejvíce přejít do online prostředí. A to jak v rámci řízení organizace, kdy komunikace probíhala přes video hovory, tak v rámci poskytování služeb. Organizace musely ze dne na den zcela přehodnotit a přizpůsobit své služby, aby nějakým způsobem mohly dále fungovat. Pro některé to znamenalo dočasně úplně změnit své pole působnosti, protože mnoho služeb prostě nemohlo být poskytováno, a začaly se věnovat rozvážení potravin a dalších nezbytných věcí. Jiné zase pomáhaly s doučováním dětí během online výuky. Některým organizacím pouze stačilo přenést osobní setkávání do online prostoru.

Kromě interní komunikace a poskytování služeb se do online prostředí musel přenést i fundraising a public relations, jelikož nebylo možné se s dárci setkávat osobně. V souvislosti s opatřeními čelily neziskové organizace značnému riziku „sejde z očí, sejde z mysli“. Díky tomu se tak musely více zaměřit na online reklamu, aby mohly udržovat spojení se současnými i potenciálními dárci. V posledních letech došlo ke globálnímu rozšíření sociálních sítí jako je Twitter, Facebook, Instagram či TikTok. Pro mnohé je jejich používání každodenní rutinou. Sociální sítě jsou v současné době nejlepším online nástrojem pro komunikaci. Poskytují osobní komunikaci, personalizovaný obsah, lze si je přizpůsobit

a umožňují uživatelům mezi sebou sdílet informace. Sociální sítě lze snadno využít k přilákání nových dárců a také k udržení dosavadních. S příchodem informačních technologií a sociálních sítí se značně změnilo dárcovství. V současné době se online dárcovství stalo efektivním způsobem pro fundraising a crowdfunding. Sociální sítě se staly hlavní platformou nejen pro získávání finančních prostředků, ale také slouží k propagaci akcí a nabízených služeb a k náboru dobrovolníků. (Bin-Nashwan, a další, 2021)

### **3.11 Neziskové organizace a strategie do budoucna**

Jelikož mají neziskové organizace omezené množství zdrojů, na které se mohou dlouhodobě spolehnout a ze kterých mohou čerpat finanční prostředky, tak je pro ně složité vytvářet nějaký dlouhodobý plán. Pro zajištění udržitelnosti musí organizace přijít s jistými opatřeními do budoucna. Dopady pandemie jsou rozsáhlé, pohybujeme se jednak v rovině fyzických dopadů onemocnění, ale také jsou dopady psychické, kdy na obyvatelstvo negativně působila izolace a samozřejmě největší dopady jsou ekonomické, které pocítují organizace a firmy, které museli propustit některé své zaměstnance.

V rámci strategie dlouhodobé udržitelnosti je zapotřebí, aby neziskové organizace více věnovaly pozornost potřebám svých zaměstnanců. Měly by se snažit, aby si udržely své stávající pracovníky. Jako jednu z možností lze uvést pravidelnou obměnu pracovní náplně zaměstnanců. Tím organizace jednak docílí toho, že práce nebude pro zaměstnance monotónní, ale hlavně se tím zvýší schopnosti a dovednosti jednotlivých pracovníků, což organizaci umožní uspokojit větší poptávku v době pandemie nebo nějaké jiné mimořádné události. S tím souvisí také skutečnost, že by se organizace měly zaměřit na vzdělávání svých pracovníků tak, aby byli schopni vyhovět měnícím se potřebám svých klientů v postcovidové době. (Olawoye-Mann, 2021) Kromě toho by se organizace z hlediska budoucího vývoje měly zamýšlet nad otázkou svých budoucích pracovníků jejichž výběr povolání bude do značné míry ovlivněn pandemií COVID-19. Je zapotřebí, aby byly schopny nabídnout dostatečné pracovní podmínky a vyhověly potřebám nastupující generace. (Kuenzi, a další, 2021a)

V době pandemie se ukázaly sociální sítě jako užitečný a v podstatě jediný způsob, díky kterému mohl být realizován crowdfunding. Díky pandemii a s ní spojenými opatřeními

byli lidé donuceni začít více používat informační technologie a sociální sítě, čehož by měly neziskové organizace využít a měly by se zaměřit na online reklamu a fundraising. V rámci zajištění své dlouhodobé udržitelnosti se musí neziskové organizace přizpůsobit měnícímu se světu a přejít do virtuálního světa sociálních sítí. Na to by měly mít speciálně proškolené pracovníky, ideálně v oblasti online marketingu, kteří se budou věnovat pouze správě sociálních sítí a případně online fundraisingu. (Olawoye-Mann, 2021)

Kromě využívání sociálních sítí by měli neziskové organizace vytvořit nezbytnou infrastrukturu, aby i po skončení pandemie mohli zaměstnanci pracovat z domova a případně vytvořit nějaký hybridní model práce. Na prvním místě by měla být psychická pohoda zaměstnanců a měla by jim být poskytována dostatečná psychická podpora, která sníží nepohodlí spojené s prací z domova a také napomůže k lepšímu zvládnutí stresu spojeného s prací v první linii. (Raghavan, a další, 2021)

### **3.12 Přínosy krize pro nestátní neziskové organizace**

Na počátku jsou krize spojené s problémy a značnými ztrátami, ať už se jedná o úbytek finančních prostředků nebo lidských zdrojů. V mnoha případech se však při řešení krize nalezne řada pozitivních výstupů pro neziskové organizace. Právě krize mají totiž pozitivní vliv na jejich vývoj. Ve své práci uvádí Milan Konečný několik možných pozitivních přínosů krize.

- Revize vizí, cílů a strategií organizace – jedno z možných řešení krize je, že organizace upraví či úplně změní svůj strategický plán
- Identifikace problémů – upozorní na nutnost řešení problémů organizace
- Identifikace slabých stránek – krize odhalí slabiny organizace, které předtím nemusely být vůbec patrné
- Personální očista uvnitř organizace – během krize se odhalí, kteří pracovníci jsou nezbytní pro chod organizace
- Motivace k inovacím – krize motivuje k inovačním procesům
- Nepředpokládané příjmy – ukáží se cesty, které by se za jiných okolností nehledaly

- Motivace k řešení předtím neřešitelných problémů – navede na řešení dříve neřešitelných problémů
- Donucení přípravy na krizi – z obavy z další krize je organizace donucena zkvalitnit své řídicí a informační systémy, zvýšit množství sponzorů, tvořit větší rezervy (Konečný, 2012)

### 3.13 Pandemie v České republice

V České republice se výzkumem dopadů pandemie COVID-19 od samého počátku zabývá Česká Nadace OSF. Jedná se o jednu z největších nadací v České republice a byla založena v roce 1992. Od samého začátku je součástí nadnárodní sítě Open Society Foundations<sup>4</sup>. Tuto nadnárodní síť v roce 2012 opustila a začala působit samostatně. Jejím cílem i nadále zůstává ochraňovat demokratické principy a hodnoty, přispívat k rozvoji občanské společnosti a být hybatelem pozitivních změn a propagátorem otevřené společnosti. Aktuálně se jejich programy nejvíce zaměřují na diskriminaci menšin na úrovni vzdělávání, zaměstnání či bydlení. A druhým velkým aktuálně řešeným problémem je krize důvěry v hodnoty liberální demokracie. (Nadace OSF)

Česká nadace OSF provedla na přelomu března a dubna roku 2020 průzkum pomocí online dotazníku, kterého se zúčastnilo 346 neziskových organizací z celé České republiky. Toto dotazníkové šetření bylo provedeno na úplném počátku pandemie. Dotazovaní hodnotily dopady pandemie na každodenní provoz, urgentní potřeby a potřeby a výzvy, kterým budou muset z důvodu pandemie čelit. Z tohoto průzkumu vyplynulo, že naprostá většina dotázaných nevládních neziskových organizací měla obavy, že se kvůli pandemii dostanou do finančních potíží a 47 % organizací uvedlo, že došlo k radikálnímu snížení jejich příjmů, které by mohlo vést až k jejich platební neschopnosti a nevyplácení mezd. V tomto dotazníku uvedlo až 20 % dotázaných, že rozšířily služby a uvolnily kapacity, aby mohly pomoci lidem postiženým krizí. Jednalo se např. o finanční, právní či

---

<sup>4</sup> Open Society Foundations (OSF) je nadační síť, kterou založil americký filantrop a obchodní magnát George Soros. OSF finančně podporuje po celém světě skupiny občanské společnosti, které deklarují prosazovat spravedlnost, vzdělávání, zdraví, nezávislá média a dodržování lidských práv. Název skupiny je inspirován knihou Karla Poppera „Otevřená společnost a její nepřátelé“.

psychoterapeutické konzultace a poradenství. Celá řada organizací se zapojila do výroby ochranných pomůcek a osvěty. Významná část neziskových organizací upozadila své vlastní cíle a zaměřila se na poskytování humanitární pomoci. A to i přesto, že organizace na to neměly vyčleněné prostředky a jejich vlastní projekty a programy tak byly ohroženy. Z čehož také plynuly obavy z reakcí dárců a státní správy na to, že z důvodu pandemie nejsou a nebudou schopni dostát svým závazkům, které vyplývaly z grantů a dotací (tuto obavu uvedlo 83 % dotázaných organizací). Mimo dalšího z průzkumu také vyplynulo, že třetina dotazovaných se obávala negativního vlivu pandemie na jejich klienty, jednalo se především o finanční a psychické problémy. A všechny dotazované organizace uvedly, že se obávají, že nebudou moci nadále pravidelně poskytovat služby svým klientům. (Nadace OSF, 2020)

Česká nadace OSF provedla na začátku roku 2021 další průzkum, společně s agenturou Behavio Labs, na zmapování dopadů pandemie COVID-19 a očekávání organizací do roku 2021. Tohoto dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 483 organizací z celé České republiky. V tomto průzkumu uvedlo 61 % organizací, že pandemie měla zásadní vliv na jejich aktivity a provoz (u organizací zaměřených na sport a volný čas se jednalo až o 84 %). Většina organizací se shodla, že pandemie má především negativní dopady, zvláště pak na malé organizace. Nárůst poptávky po službách zaznamenalo 47 % dotázaných, jednalo se především o organizace zaměřující se na seniory a lidi s postižením. Nárůst poptávky je hodnocen rozporupně, 63 % uvedlo, že má pro ně nárůst objemu práce pozitivní i negativní podobu. Z organizací uvedlo 62 %, že se potýkají s nutností omezování práce s jejich cílovými skupinami a 30 % se setkalo ze strany státní správy se zákazem realizace jejich aktivit a čtvrtina musela vrátet finanční prostředky kvůli nezrealizovaným projektům. V roce 2021 očekávalo zásadní problémy s fundraisingem 40 % organizací. Jedním z řešení by podle naprosté většiny mohlo být rozvolnění plnění a správy projektů ze strany dárců. Ač jsou dopady pandemie hodnoceny především negativně, tak v 66 % organizací došlo k rozšíření nebo vylepšení způsobů práce zaměstnanců (např. home office). A 37 % dotazovaných objevilo příležitosti na zefektivnění v rámci svých aktivit a služeb. Pozitivním trendem během pandemie byla podpora individuálních dárců, na kterou se mohlo spolehnout 47 % organizací, nejčastěji se jednalo o finanční podporu. (Nadace OSF, 2021)

K dopadům pandemie se vyjádřil výkonný ředitel Nadace OSF Robert Basch: „*Jako největší problém vnímám omezení práce s klienty v sociálních službách. To znamená, že skupiny lidí, kteří měli problémy již před krizí, z mnoha různých důvodů, přicházejí často o jedinou podpůrnou síť. Je to vidět například v oblasti bydlení a vzdělávání. Nicméně i zde se daří většinou převést práci do onlinu, byť to není plnohodnotná náhrada. Do velkých problémů se ale dostávají např. ekologické organizace, organizace věnující se sportu a volnému času. Jejich práce není středem zájmu, neřeší přímé dopady pandemie. Ale ani ony nemohou kvůli omezením pracovat. Může se jich týkat odliv dárců k jiným urgentnějším věcem. Pokud tyto organizace skončí, může to mít v dlouhodobém horizontu velký dopad na celou společnost.*“ (Nadace OSF, 2021)

## **4. Charakteristika prostředí**

### **4.1 Organizace pro pomoc uprchlíkům**

Organizace pro pomoc uprchlíkům (OPU) je nestátní nezisková humanitární organizace, která v Praze funguje již od roku 1991, původně byla založená jako občanské sdružení a od roku 2014 je spolkem podle občanského zákoníku. Jedním z cílů OPU je boj proti xenofobii a rasové a národnostní nesnášenlivosti. (Organizace pro pomoc uprchlíkům)

Mezi hlavní činnosti organizace patří poskytování bezplatného právního a sociálního poradenství cizincům, kteří žádají o mezinárodní ochranu v České republice. Dále pomáhají ostatním cizincům při řešení nejrůznějších problémů, jedná se například o prodlužování pobytů, diskriminaci a vykořisťování na trhu práce, slučování rodin, problémy s pracovními agenturami, pracovní úrazy, útoky kvůli odlišnému původu a náboženství a další. Pořádají vzdělávací programy pro laickou i odbornou veřejnost a další aktivity zaměřené na podporu integrace cizinců do české společnosti. (Organizace pro pomoc uprchlíkům)

OPU je jediná nezisková organizace, která se v České republice systematicky věnuje pomoci nezletilým dětem, které se zde ocitly úplně samy bez doprovodu rodičů nebo příbuzných. V souvislosti s touto specifickou skupinou klientů stálo OPU v roce 2004 při vzniku Zařízení pro děti-cizince zřízeného MŠMT, kam jsou umisťováni všichni nezletilí cizinci bez doprovodu vyskytující se na území ČR. Pracovníci OPU do tohoto zařízení dochází 1x týdně a poskytují bezplatné sociální a právní poradenství. Pro tuto skupinu klientů zřídila i nonstop telefonní krizovou linku, na kterou se v případě nouze, či potřeby řešení aktuální situace, mohou obracet. (Organizace pro pomoc uprchlíkům) OPU v Praze zřídila Dům na půl cesty pro mladistvé cizince, kteří již museli opustit dětský domov, který jim slouží k nalezení nového bydlení a zaměstnání. Zároveň napomáhá k lepšímu osamostatnění, kdy si během podílení se na chodu domácnosti nacvičí různé sociální a ekonomické dovednosti, např. praní, vaření, hospodaření s penězi, time management a další. (Organizace pro pomoc uprchlíkům)

Mimo aktivit na území České republiky provozuje OPU v gruzínském městě Khashuri Denní centrum pro seniory. Smyslem centra je pomáhat gruzínským seniorům,



kteří zůstali bez pomoci po rusko-gruzínském konfliktu v roce 2008<sup>5</sup>. (Organizace pro pomoc uprchlíkům)

**Tabulka 2: Přehled financování OPU v letech 2019 a 2020**

<b>Výnosy</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Náklady</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Zahraniční zdroje	26 603 253	30 318 746	Spotřeba energie a mat.	799 638	751 737
Dotace ze stát. rozp.	2 276 212	3 716 000	Opravy a údržba	7 349	1 659
Kraje a obce	2 720 885	2 730 821	Cestovné	428 115	279 236
Dary	1 026 602	1 183 122	Ostatní služby	6 293 737	6 230 262
Nadace, fondy	1 030 593	895 833	Mzdové náklady	25 683 735	30 856 907
Vlastní činnost	432 807	387 997	Ostatní náklady	129 576	30 792
Úhrady klientů + ÚP	70 600	49 800	Poskytnuté příspěvky	276 739	372 574
Ostatní výnosy	2 216	8 956			
<b>Celkem</b>	<b>34 163 168</b>	<b>39 291 275</b>	<b>Celkem</b>	<b>33 618 528</b>	<b>38 522 777</b>

Zdroj: vlastní zpracování; (Organizace pro pomoc uprchlíkům)

## 4.2 Fosa, o. p. s.

Společnost Fosa, o. p. s. je nestátní nezisková organizace sídlící na Praze 4, která vznikla v roce 2010 a jejím záměrem bylo zajistit udržitelnost a stabilitu veřejně prospěšných služeb, které byly do té doby poskytovány občanskými sdruženími FORMIKA, o. s. a Podpora samostatnosti Osa, a to vzájemným obohacením vypěstovanou kulturou, respektovanými hodnotami, získanými zkušenostmi a dobrou praxí. Obě zmíněná občanská sdružení působila v oblasti sociálních služeb a zaměřovala se na lidi se zdravotním (zejména mentálním) handicapem od roku 2003. Posláním organizace je poskytovat lidem se znevýhodněním takovou podporu, aby mohli žít co nejběžnějším způsobem života. Společnost se v rámci své činnosti zavázala dodržovat řadu hodnot jako jsou: respekt ke druhým, otevřenost v jednání, profesionalita se zdravým rozumem, orientace na potřeby uživatelů služeb a podpora tvořivosti. (FOSA)

Jedním z programů na pomoc lidem s handicapem je služba Podporované zaměstnání. V rámci této služby je poskytována podpora lidem se znevýhodněním na pracovním trhu,

---

<sup>5</sup> Rusko-gruzínský konflikt, nebo také válka v Jižní Osetii, byl válečný konflikt v srpnu 2008 mezi Gruzii na jedné straně a Ruskem, Jižní Osetií a Abcházíí na straně druhé. Konflikt vyústil v odtržení Jižní Osetie a Abcházie od Gruzie a jejich nezávislost byla uznána Ruskem.

aby mohli pracovat za stejných podmínek jako ostatní lidé a společně s nimi. (FOSA) Další nabízenou službou je Podpora samostatnosti. V rámci této služby se organizace snaží pomoci dospělým lidem s mentálním postižením žijícím na území hlavního města Prahy žít způsobem života běžným pro jejich vrstevníky bez postižení. Jedná se o podporu při získávání nebo prohlubování potřebných dovedností a při jejich uplatňování v běžném životě. Do těchto dovedností spadá péče o svoji osobu v oblasti stravování, oblékání, osobní hygieny, péče o své zdraví, cestování v místě bydliště a v jeho okolí, hospodaření s penězi, spořádané vedení domácnosti, vyřizování osobních záležitostí u lékaře či na úřadě, navazování sociálních kontaktů, plánování volného času a další. (FOSA) FOSA v rámci svých nabízených služeb nabízí také možnost Osobní asistence. Jejím posláním je umožnit lidem se znevýhodněním žijícím v Praze žít způsobem života běžným pro jejich vrstevníky, a to poskytováním dlouhodobé a pravidelné osobní pomoci při provádění běžných činností. (FOSA) Organizace má také svůj vlastní dobrovolnický program, v rámci kterého dobrovolníci pomáhají lidem se znevýhodněním nebo seniorům, kteří jinak službu nevyužívají, s trávením volného času nebo jim pomáhají s krátkými doprovody. (FOSA)

**Tabulka 3: Přehled financování Fosa, o. p. s. v letech 2019 a 2020**

<b>Výnosy</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Náklady</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Dotace a granty	16 110 448	17 961 107	Spotřeba materiálu	384 517	324 413
Dary	371 138	78 079	Opravy a údržba	5 300	0
Vlastní činnost	1 024 497	2 183 834	Cestovné	89 033	44 534
Ostatní výnosy	32 975	58 948	Ostatní služby	1 236 974	1 180 262
Úroky	6 977	8 770	Mzdové náklady	15 555 393	18 653 177
			Ostatní náklady	2 657	13
			Poskytnuté příspěvky	500	2 500
			Náklady na vlastní činnost	14 270	16 718
<b>Celkem</b>	<b>17 546 035</b>	<b>20 290 738</b>	<b>Celkem</b>	<b>17 288 644</b>	<b>20 221 618</b>

Zdroj: vlastní zpracování; (FOSA, o. p. s.)

### 4.3 Namasté Nepál, z. s.

Namasté Nepál, z. s. je nestátní nezisková organizace, které byla založena v roce 2007 a sídlí na Praze 4. Jejím posláním je rozvojová, humanitární, vzdělávací a kulturní podpora lidí v Nepálu a zároveň se snaží zprostředkovat bližší poznání Nepálu lidem v České republice. V záměru pomáhat lidem v Nepálu není organizace sama a spolupracuje

s nepálskou nadací Development of Children and Women Center (DCWC) a jejími sesterskými organizacemi ve Velké Británii (DCWC Nepal) a ve Spojených státech (DCWC USA). S těmito organizacemi sdílí Namasté Nepál stejné hodnoty, navzájem se inspirují a pomáhají zaštitit dlouholetou tradici pomoci chudým lidem v Nepálu. (Namasté Nepál, z. s.)

Jedním z řady projektů organizace je projekt Úsměv z Nepálu, v rámci kterého se snaží finančně podporovat nepálské školáky, především ty nejchudší z nich, aby měli šanci na kvalitnější život a měli v budoucnosti možnost postarat se nejen o sebe, ale i o členy své rodiny a vyhnuli se tak životu na ulici. (Namasté Nepál, z. s.) Kromě finanční podpory školáků se organizace věnuje výstavbě nových škol v oblastech, kde školy vůbec nejsou nebo jsou v havarijním stavu a pobyt v nich ohrožuje život školáků. (Namasté Nepál, z. s.) V rámci projektu Pomoc v nouzi se organizace dříve zaměřovala na pomoc lidem po zemětřesení, které Nepál zasáhlo 24. května 2015, o síle 7,9 stupňů RichtEROVY stupnice, při kterém zemřelo několik stovek lidí. V současné době je projekt zaměřen na pomoc v nouzi způsobenou pandemií COVID-19. V zemi platil z důvodu pandemie řadu měsíců přísný lockdown, kvůli kterému byli nejchudší lidé ohroženi hladomorem. Organizace z toho důvodu vyhlásila veřejnou sbírku na potravinové balíčky pro hladovějící v hodnotě 499 Kč. V souvislosti s nebezpečnou mutací delta pak organizace uspořádala další sbírku, tentokrát na výstavbu a výbavu covidového oddělení ve vesnické nemocnici Rádžbás. (Namasté Nepál, z. s.) Na výstavbě této nemocnice, která se nachází v jednom z nejodlehlejších míst Nepálu, se od roku 2009 podílelo Namasté Nepál se svými partnerskými organizacemi ze zahraničí. Bez této nemocnice by lidé za lékařskou péčí museli cestovat několik hodin do hlavního města. (Namasté Nepál, z. s.) V rámci svého dobrovolnického programu nabízí organizace zájemcům výjezdy do Nepálu. Na místech, která jsou ještě nedotčena turismem mohou zájemci působit jako učitelé angličtiny v místních školách a ubytování je zajištěno u místních rodin. (Namasté Nepál, z. s.) Organizaci je také možné podpořit nákupem originálních rukodělných nepálských výrobků, které jsou k nalezení v jejich Nepálském obchůdku anebo je možné zakoupit velkoformátové fotografie ze série Všechny barvy Nepálu.

**Tabulka 4: Přehled financování Namasté Nepál, z. s. v letech 2019 a 2020**

<b>Výnosy</b>	<b>2019</b>	<b>2 020</b>	<b>Náklady</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Dotace	36 000	-15 840	Spotřeba	1 240 557	575 445
Dary	642 517	712 641	Osobní náklady	90 000	120 000
Vlastní činnost	89 554	121 269	Daně a poplatky	3 265	
Ostatní výnosy	9 913	8 856	Ostatní náklady	10 713	13 836
<b>Celkem</b>	<b>777 985</b>	<b>826 926</b>	<b>Celkem</b>	<b>1 344 536</b>	<b>709 281</b>

Zdroj: vlastní zpracování; (Namasté Nepál, z. s.)

#### **4.4 Proxima Sociale o.p.s.**

Proxima Sociale o.p.s. je nestátní nezisková organizace se sídlem v Praze. Založena byla v roce 1993 jako občanské sdružení a v roce 2014 se transformovala na obecně prospěšnou společnost. Posláním organizace je zvyšovat kvalitu života občanů a pomoci jim překonat nepříznivé životní situace. Do cílové skupiny organizace patří neorganizované děti a mládež, děti s odlišným mateřským jazykem, mladiství páčající trestnou činnost, matky a rodiny s dětmi a občané potřebující krizovou pomoc či odborné sociální poradenství. Jako své cíle si organizace vymezila poskytovat specifické typy sociálních služeb, především komunitního a nízkoprahového charakteru, dle potřeb cílových skupin v místě působení. Zvyšovat kvalitu poskytovaných sociálních služeb a podílet se na regionálním rozvoji míst, ve kterých působí. (Proxima Sociale o.p.s.)

V rámci Programů pro děti a mládež má organizace nízkoprahové programy v rámci, kterých poskytují bezplatně radu, podporu a pomoc při řešení životních situací, s nimiž si mladí lidé nevědí rady a jsou pro ně obtížně řešitelné, nabízí jim bezpečný prostor pro trávení volného času, včetně smysluplných volnočasových aktivit a omezují tak riziko sociálního vyloučení. Dále má organizace probační program pro mladistvé, v rámci kterého poskytuje odbornou podporu, pomoc a radu mladistvým pachatelům protiprávních činů při řešení důsledků jejich protiprávní činnosti, a snaží se o jejich začlenění do běžného života, aby snížili riziko opětovné recidivy. (Proxima Sociale o.p.s.)

Dále vede organizace Poradenské a pobytové programy, které se zaměřují na dospělé osoby a rodiny s dětmi, kterým poskytují prostřednictvím preventivních sociálních služeb

poradenství a doprovázení při řešení obtížných životních situací, ubytování při náhlé ztrátě bydlení, bezpečné zázemí a emoční podporu. Jedná se o azylové byty, pomoc v krizové situaci, občanské poradny a poradny pro rodiny. (Proxima Sociale o.p.s.)

V rámci Výchovných a vzdělávacích programů se organizace pomocí přednášek a výukových bloků věnuje primární prevenci na MŠ, ZŠ a SŠ, čímž se snaží předcházet vzniku a rozvoji rizikového chování u dětí a mladistvých. V rámci celoživotního vzdělávání pedagogů, spolupracují také s učiteli ZŠ a SŠ. (Proxima Sociale o.p.s.)

Během pandemie spustila organizace projekt Dobroučko. Ten vznikl v reakci na uzavření škol v důsledku pandemie a měl za cíl podporovat děti při studiu. V rámci tohoto programu organizace zprostředkovávala spojení mezi dobrovolníky z řad veřejnosti ochotných doučovat a mezi dětmi hledajícími pomoc s výukou. (Proxima Sociale o.p.s.)

**Tabulka 5: Přehled financování Proxima Sociale o.p.s. v letech 2019 a 2020**

<b>Výnosy</b>	<b>2019</b>	<b>2 020</b>	<b>Náklady</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Dotace	32 297 744	34 537 172	Spotřebované nákupy	2 159 464	2 126 282
Dary na provoz	551 328	348 646	Osobní náklady	28 322 608	30 244 332
Vlastní činnost	1 871 099	1 093 420	Daně a poplatky	23 851	63 347
Příspěvky od osob	368 275	397 292	Služby	4 310 536	3 904 648
			Ostatní náklady	56 562	29 222
<b>Celkem</b>	<b>35 088 446</b>	<b>36 376 520</b>	<b>Celkem</b>	<b>34 873 021</b>	<b>36 367 831</b>

Zdroj: vlastní zpracování; (Proxima Sociale o.p.s.)

## **5. Terénní výzkum**

Tato kapitola se bude věnovat terénnímu šetření, které bylo provedeno metodami kvantitativního a kvalitativního výzkumu. Kvantitativní část terénního šetření představuje strukturovaný dotazník zacílený na obyvatele hlavního města Prahy. V rámci kvalitativního výzkumu bylo využito metody polostrukturovaných rozhovorů, které byly vedeny osobně či online s pracovníky vybraných neziskových organizací. Terénní poznatky v kombinaci s poznatky získanými studiem dokumentů v předchozích kapitolách této práce povedou k naplnění stanovených cílů práce.

### **5.1 Kvantitativní výzkum**

Kvantitativní výzkum má za cíl zjistit, jaký je vztah a ochota veřejnosti podporovat neziskové organizace a jak to ovlivnila pandemie COVID-19. Kvantitativní výzkum proběhl za pomoci dotazníku. Ten byl respondentům zprostředkován jednak online formou a jednak měli respondenti možnost využívat papírové formy dotazníku. Dotazník byl zacílen na obyvatele hlavního města Prahy, jelikož neziskové organizace vybrané v rámci kvalitativního šetření sídlí v Praze. Dotazníkové šetření probíhalo v březnu 2022 a zúčastnilo se ho 112 respondentů. Dotazník se skládal z otázek, které byly zaměřeny na důvody a motivaci, které vedly k podpoře neziskových organizací v době pandemie COVID-19 a také na preference, které hrají roli při výběru neziskových organizací, které se rozhodnout podpořit. Dotazník obsahuje uzavřené, ale i polouzavřené otázky, které respondentům umožňují vložit jinou odpověď, než které byly stanovené autorkou dotazníku. Výzkum skrze vybraný vzorek obyvatel hlavního města Prahy ukáže, jaké bylo chování a motivace dárců v průběhu pandemie.

#### **5.1.1 Hypotézy**

Pro naplnění stanovených cílů je nutné si stanovit hypotézy, které nám pomohou s pochopením problematiky podpory neziskových organizací v době pandemie na demograficky rozřazeném vzorku respondentů.

Pro lepší pochopení zkoumané problematiky stanovila autorka práce šest teoretických hypotéz. První hypotéza vychází z předpokladu, že lidé, kteří jsou nebo někdy v minulosti byli členy nějaké neziskové organizace, a to ať jako zaměstnanci nebo jako dobrovolníci, byli více ochotní podporovat neziskové organizace v době pandemie. Důvodem k tomuto předpokladu je skutečnost, že tito lidé mají obvykle větší znalosti ohledně problematiky fungování neziskových organizací a fundraisingu. Tyto znalosti pak mohou vést k pocitu nutnosti podpořit nějakou neziskovou organizaci v tíživé době způsobené pandemií a s ní nastupující finanční krizí.

Druhá hypotéza vychází z předpokladu, že osoby, které vykonávají tzv. pomáhající profese<sup>6</sup> byly více ochotné podporovat neziskové organizace v průběhu pandemie. Důvodem k tomuto předpokladu je skutečnost, že se neziskové organizace velmi často zaměřují na pomoc druhým osobám a tento fakt mohl vyvolat pochopení a touhu podpořit nějaké neziskové organizace, které v té době měly problém poskytovat své služby v plném rozsahu a zároveň se potýkaly se zvýšenou poptávkou po nabízených službách.

Další hypotéza vychází z předpokladu, že osoby s vyššími příjmy byly více ochotné podporovat neziskové organizace v průběhu pandemie. Tato hypotéza vyplývá ze skutečnosti, kdy v průběhu pandemie panovala značná nejistota na trhu práce a lidé neměli jistotu budoucího výdělku. A zvláště pak osoby s nižšími příjmy více spořili své peníze, kvůli obavám z budoucího vývoje. Na tuto hypotézu navazuje hypotéza další a tím je předpoklad, že lidé s vyšším vzděláním byli ochotnější více podporovat neziskové organizace.

Pátou hypotézou je předpoklad, že v průběhu pandemie byly neziskové organizace častěji zmiňovány v médiích a tato skutečnost u lidí vzbudila touhu udělat dobrý skutek a pomoci nějaké neziskové organizaci v těžké době. A poslední hypotéza je, že ženy byly častěji těmi, kdo podporoval neziskové organizace.

---

<sup>6</sup> Pomáhající profese je všeobecné označení pro profese zaměřené na pomoc druhým. Jedná se o profese spadající do oblasti školství, zdravotnictví a sociální sféry.

Z těchto teoretických hypotéz byly stanoveny pracovní hypotézy a to takto:

H<sub>1</sub>: Existuje závislost mezi členstvím v neziskové organizaci a podporou neziskových organizací v době pandemie.

H<sub>2</sub>: Existuje závislost mezi vykonávanou profesí a podporou neziskových organizací v době pandemie.

H<sub>3</sub>: Existuje závislost mezi výší příjmu a podporou neziskových organizací v době pandemie.

H<sub>4</sub>: Existuje závislost mezi dosaženým vzděláním a podporou neziskových organizací v době pandemie.

H<sub>5</sub>: Existuje závislost mezi častější registrací neziskových organizací v médiích a jejich podporou v době pandemie.

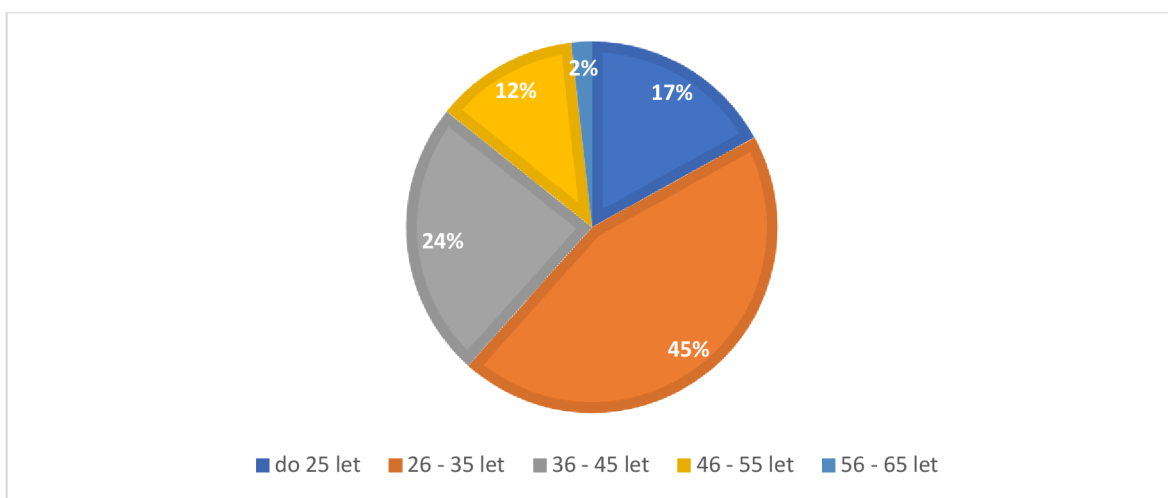
H<sub>6</sub>: Existuje závislost mezi pohlavím a podporou neziskových organizací v době pandemie.



## 5.1.2 Analýza dat

Provedeného dotazníkového šetření se celkem zúčastnilo 112 osob, z toho bylo 42 mužů (37 %) a 69 žen (62 %). Jeden respondent uvedl, že se neztotožňuje ani s jednou z uvedených možností.

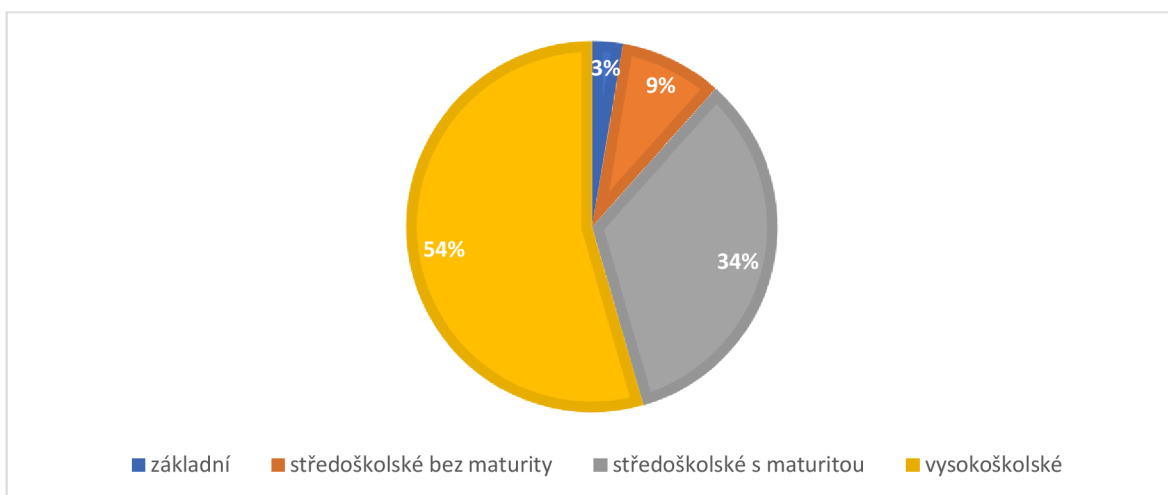
**Graf 1: Věková struktura respondentů**



Zdroj: dotazníkové šetření

Z hlediska věku tvořili téměř polovinu (50) respondenti ve věku od 26 do 35 let. Téměř čtvrtinu (27) tvořili respondenti ve věkové kategorii od 36 do 45 let, 17 % respondentů (19) bylo ve do 25 let a zbylých 14 % procent tvořili respondenti z řad věkových kategorií 46 let a více (16).

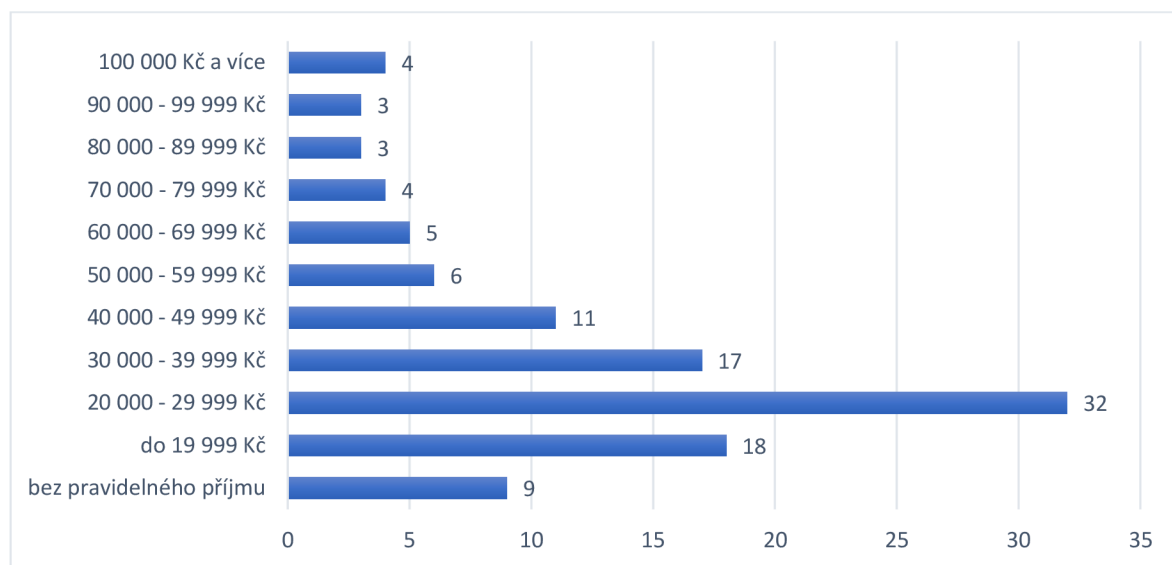
**Graf 2: Struktura respondentů podle vzdělání**



Zdroj: dotazníkové šetření

Více než polovina respondentů (54 %) má dokončené vysokoškolské vzdělání. Třetina dotazovaných respondentů disponuje středoškolským vzděláním s maturitou. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 13 osob, které mají základní nebo středoškolské vzdělání bez maturitní zkoušky.

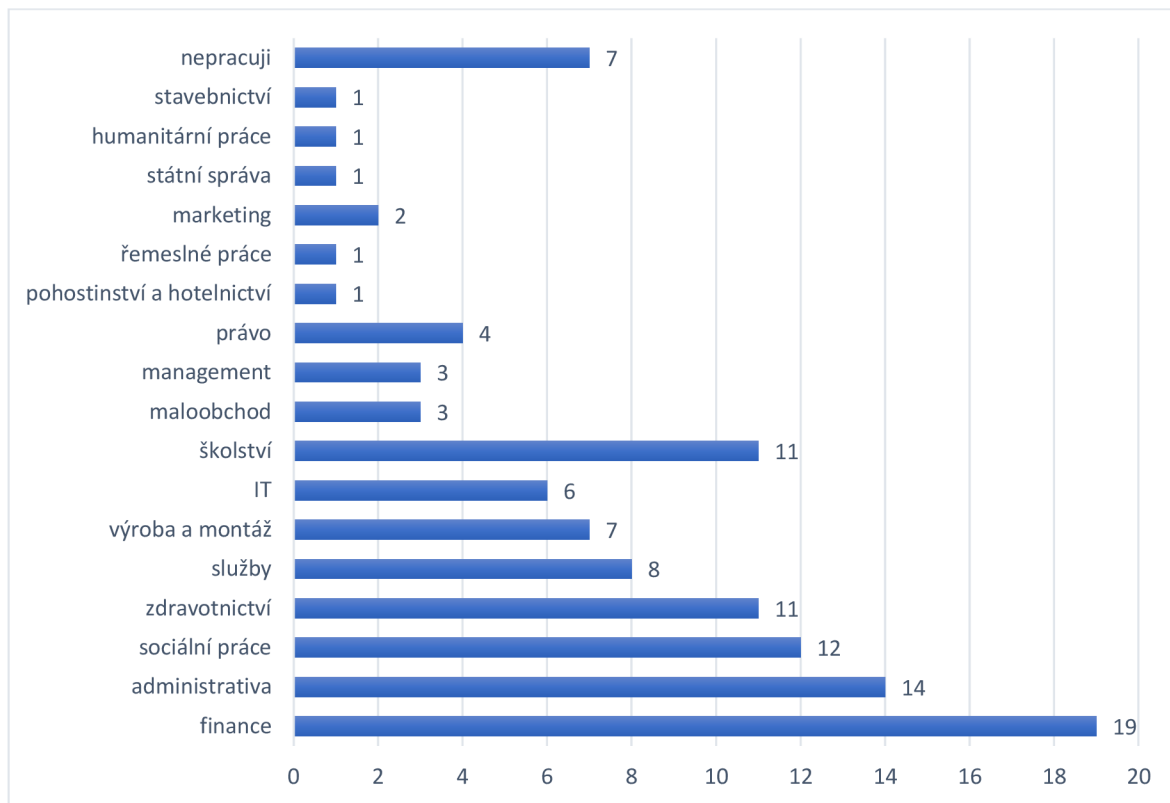
**Graf 3: Struktura respondentů z hlediska příjmů**



Zdroj: dotazníkové šetření

Z hlediska příjmů tvořily téměř třetinu respondentů (29 %) osoby s průměrným čistým měsíčním příjmem v rozmezí od 20 000 do 29 999 Kč. Čtvrtina respondentů uvedla vyšší čistého příjmu v rozmezí 30 000 až 49 999 Kč a téměř čtvrtina respondentů (22 %) uvedla, že má čisté příjmy nad 50 000 Kč měsíčně. Příjmy do 20 000 Kč uvedlo 16 % dotázaných a 8 % uvedlo, že nemá pravidelný příjem.

**Graf 4: Struktura respondentů z hlediska profese**



Zdroj: dotazníkové šetření

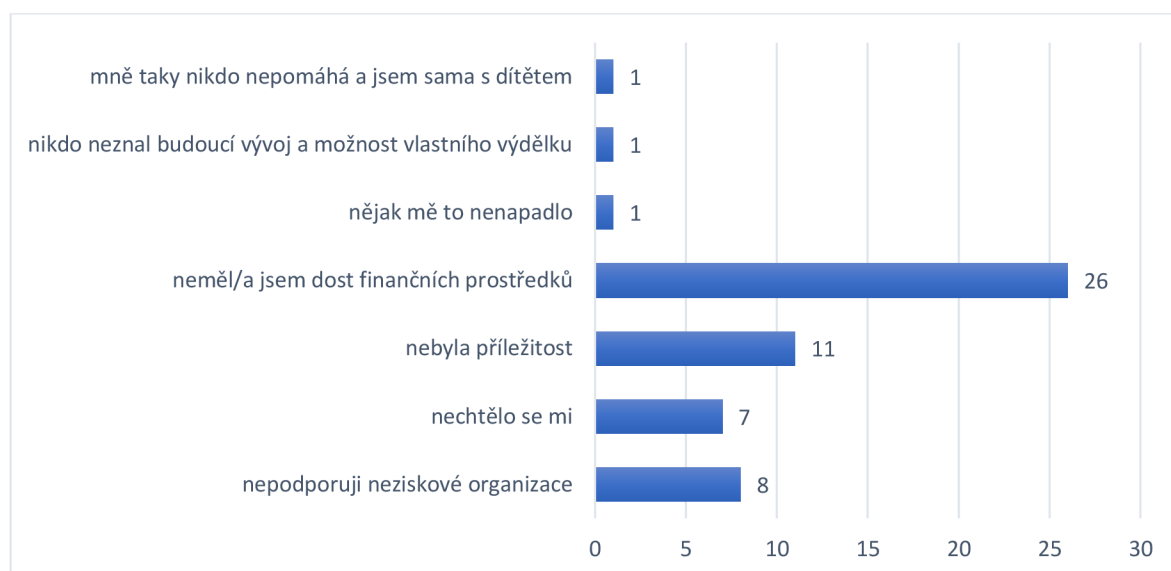
Nejvíce účastníků (17 %) dotazníkového šetření uvedlo, že pracuje ve financích a 13 % uvedlo, že pracují jako administrativní pracovníci. Více než čtvrtina respondentů (29 %) uvedla, že pracuje v některé z pomáhajících profesí (školství, zdravotnictví, sociální a humanitární činnost). Aktuálně nepracuje 6 % dotázaných, přičemž jedna respondentka uvedla, že je v současné době na mateřské dovolené. Tuto odpověď autorka při vyhodnocení zahrнула do kategorie „nepracuji“.

V rámci dotazníkového šetření bylo také zkoumáno, zda respondenti byli někdy členy nějaké neziskové organizace, a to buď jako zaměstnanec nebo jako dobrovolník. Více jak třetina dotázaných uvedla, že je nebo někdy byla členem neziskové organizace. Jako dobrovolník působil 26 respondentů a zaměstnáno v neziskovém sektoru bylo 13 dotázaných. Nikdy nebylo členem neziskové organizace 70 respondentů (62 %) a 3 respondenti uvedli, že si nejsou jisti, jestli někdy byli členy neziskové organizace.

Na otázku, zda v době před pandemií podporovali neziskové organizace odpovědělo kladně téměř třičtvrtě dotázaných (79). Z toho 19 respondentů uvedlo, že podporovali nějakou neziskovou organizaci na pravidelné bázi a 60 respondentů uvedlo, že tak činili příležitostně. Necelá třetina dotazovaných (33) odpověděla, že ani před pandemií nepodporovali neziskové organizace.

Na otázku, jestli se v průběhu pandemie rozhodli podpořit nějakou neziskovou organizaci odpovědělo kladně 57 respondentů (51 %). Ostatních 55 respondentů uvedlo, že tak neučinili.

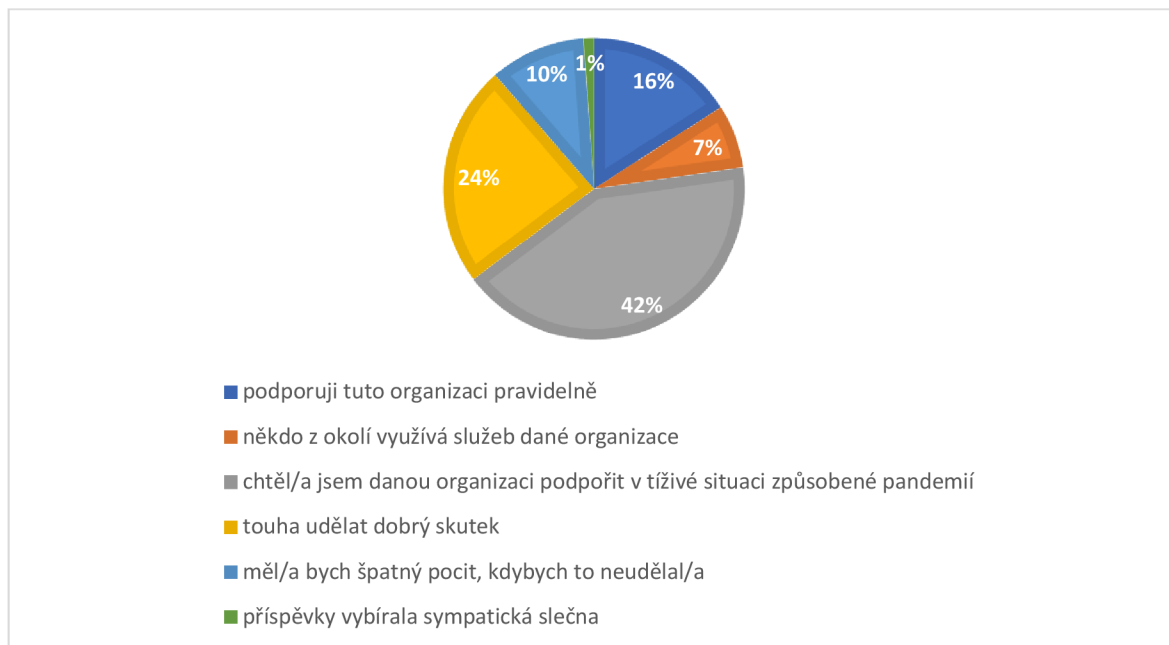
**Graf 5: Důvody neposkytnutí podpory**



Zdroj: dotazníkové šetření

V rámci dotazníkového šetření byly zkoumány důvody toho proč dotazovaní v průběhu pandemie nepodpořili žádnou neziskovou organizaci. Jako nejčastější důvod uvedla téměř polovina dotazovaných (47 %), že neměli dostatek finančních prostředků. Jako druhý nejčastější důvod uvedlo 20 % respondentů, že se jim nenaskytla příležitost podpořit nějakou neziskovou organizaci a 13 % uvedlo, že se jim žádnou neziskovou organizaci podpořit nechtělo. Z dotazovaných uvedlo 14 %, že vůbec nepodporují neziskové organizace. Jako další důvody neposkytnutí podpory uvedli sami respondenti možnosti „nějak mě to nenapadlo“, „nikdo neznal budoucí vývoj a možnost vlastního výdělku“ a jedna samoživitelka uvedla jako důvod „mně taky nikdo nepomáhá a jsem sama s dítětem“.

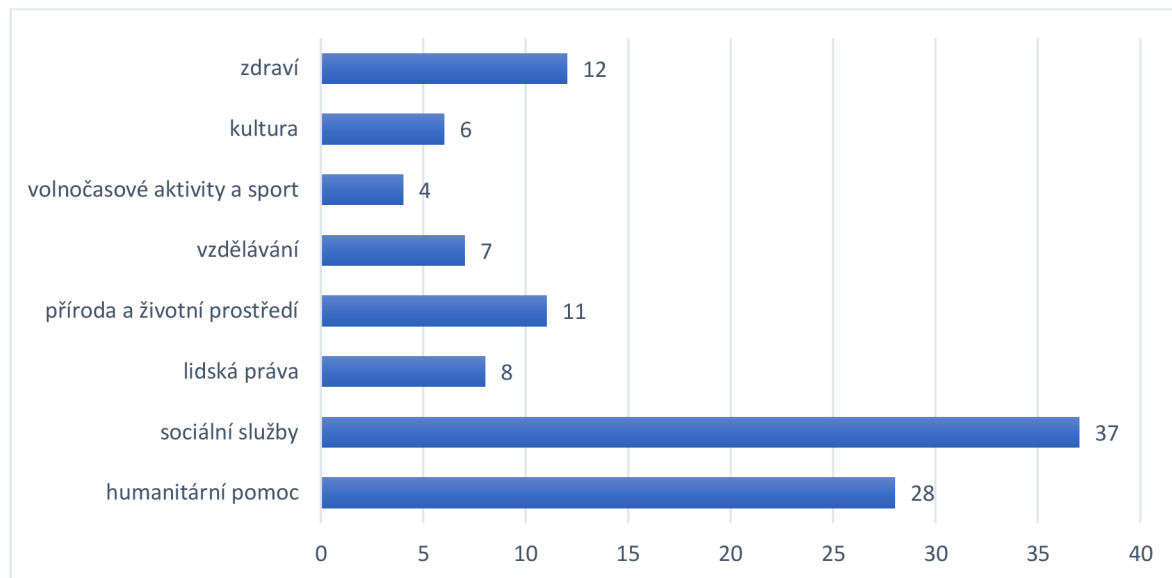
**Graf 6: Důvody poskytnutí podpory**



Zdroj: dotazníkové šetření

V dotazníku byly dále zkoumány důvody, které k poskytnutí pomoci vedly. Jako nejčastější důvod uváděli respondenti, že chtěli podpořit danou neziskovou organizaci v tíživé situaci způsobené pandemií. Tuto možnost zvolila skoro polovina (42 %) z celkového počtu dotazovaných. Čtvrtina respondentů uvedla, že chtěla udělat dobrý skutek. Třetím nejčastěji uváděným důvodem k poskytnutí důvěry se stala skutečnost, že respondent tuto organizaci podporuje pravidelně již z doby před pandemií (14). Dalším uváděným důvodem podpory byl špatný pocit v případě, kdy by tak dotázaný neučinil. Tento důvod uvedlo 10 % dotázaných. Jako další důvody uvedli respondenti skutečnost, že někdo z jejich blízkých využívá služeb dané organizace. Tato otázka představovala jednu z polouzavřených otázek, kdy mohli respondenti uvádět nějaké další důvody, které autorka v nabízených možnostech neobsáhla. Tuto možnost využil jeden respondent, který jako důvod poskytnutí podpory uvedl, že příspěvky vybírala sympatická slečna.

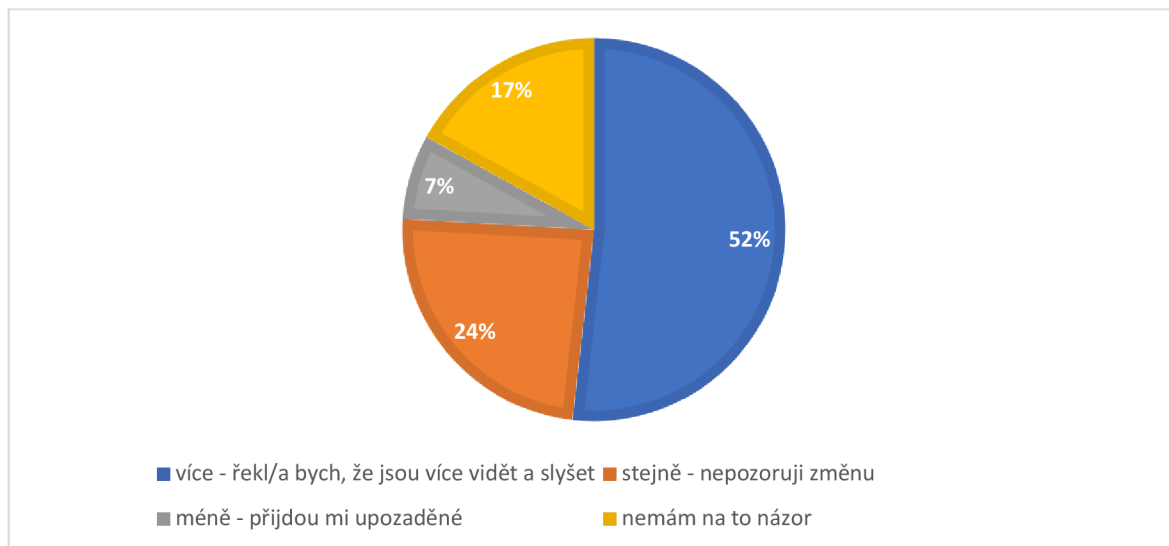
**Graf 7: Oblast působení podpořené organizace**



Zdroj: dotazníkové šetření

Respondenti, kteří v době pandemie poskytli podporu nějaké neziskové organizaci byli dále dotázáni na oblast působení jimi zvolené organizace. Třetina respondentů uvedla, že vyjádřili podporu organizaci poskytující sociální služby. Čtvrtina respondentů volila humanitární organizace, 11 % respondentů poskytlo podporu neziskové organizaci zaměřené na zdraví a 10 % organizacím působícím v oblasti přírody a životního prostředí. Jednotky respondentů uvedli organizace zaměřené na obranu lidských práv (7 %), vzdělávání (6 %), kulturu (5 %) a volnočasové aktivity a sport (3 %).

**Graf 8: Míra registrace neziskových organizací v médiích**



Zdroj: dotazníkové šetření

Autorku dále zajímalo, v jaké míře vnímají dotazovaní neziskové organizace v médiích v posledních 2 letech. Více než polovina respondentů (58) uvedla, že v posledních dvou letech více registrují neziskové organizace v médiích, přijde jim, že jsou více vidět a slyšet. Čtvrtina uvedla (27), že v posledních dvou letech nepozoruje žádnou změnu. Upozaděné přijdou 8 respondentům a 19 dotázaných uvedlo, že nemá na tuto otázku žádný názor.

Na otázku, zda rozhodnutí poskytnout podporu neziskové organizaci ovlivňuje její územní působnost uvedlo 50 % dotázaných, že územní působnost nemá žádný vliv na to, jestli podporu poskytnou. Více než třetina respondentů (37 %) uvedla, že je pro ně důležité vědět, na jakém území jimi zvolená organizace působí či nepůsobí. Pro 13 % dotázaných představuje územní působnost organizace důležitý faktor při volbě, zda podporu poskytnou, protože požadují, aby organizace působila výhradně na území České republiky.

Na otázku národnostní struktury cílové skupiny organizace a její vliv na rozhodnutí dárce o poskytnutí podpory se vyjádřilo 46 % respondentů, že toto zpravidla není faktor, který by měl na jejich rozhodnutí vliv. Z dotazovaných 42 % uvedlo, že chtějí vědět, jaké národnostní skupině poskytnou podporu a 12 % dotázaných si přeje, aby cílovou skupinou byli především občané České republiky.

**Tabulka 6: Důležitost neziskových organizací podle oblasti působení**

<b>oblast působení</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>průměr</b>	<b>rozptyl</b>
<b>humanitární pomoc</b>	7	4	16	16	69	4,333	1,203
<b>sociální služby</b>	8	4	23	31	46	4,01	1,245
<b>lidská práva</b>	12	6	22	19	53	3,931	1,731
<b>příroda a životní prostředí</b>	7	12	28	21	44	3,814	1,465
<b>vzdělávání</b>	8	8	28	27	41	3,833	1,374
<b>volnočasové aktivity a sport</b>	17	19	42	14	20	3,01	1,578
<b>kultura</b>	16	19	45	16	16	2,971	1,401
<b>zdraví</b>	9	8	16	24	55	4,059	1,506

Zdroj: dotazníkové šetření

Na závěr byla respondentům položena otázka, aby u vybraných oblastí, ve kterých působí neziskové organizace uvedli na škále 1 až 5, které organizace jim přijdou nejdůležitější, přičemž 1 = nejméně důležité a 5 = nejvíce důležité. V průměrném hodnocení jsou jako nejvíce důležité organizace považovány humanitární organizace. Druhými nejdůležitějšími jsou v průměru organizace působící v oblasti zdraví a jako třetí organizace poskytující sociální služby. V rámci nejvyššího hodnocení 5 byly nejvíce hodnoceny humanitární organizace, organizace působící v oblasti zdraví, lidských práv a v sociálních službách. Mezi organizace, které respondenti považují za nejméně důležité se řadí organizace působící v oblasti volnočasových aktivit a sportu, kultury a lidských práv. Právě u lidskoprávních organizací dochází k největšímu rozptylu v uvedených odpovědích.



### 5.1.3 Statistické vyhodnocení dotazníkového šetření

Následující kapitola bude věnována ověření hypotéz stanovených na začátku dotazníkového šetření. Pro ověření stanovených hypotéz je využito metody Pearsonova chí-kvadrát testu nezávislosti.

Základní myšlenkou chí-kvadrát testu nezávislosti je porovnání skutečných a teoretických četností. Skutečné četnosti jsou známy z výběrového souboru, teoretické je zapotřebí vypočítat. Teoretické četnosti musí splňovat podmínku, že alespoň 80 % musí být větší než 5 a všechny musí být větší než 1. Pokud tomu tak není, tak je zapotřebí některé kategorie uvážlivě sloučit (je zapotřebí brát ohled na věcný význam spojovaných obměn). Pokud sloučení není z logických důvodů možné, potom v krajním případě ponecháme původní rozložení, ale dojde tak ke snížení síly testu. Při zjištěné závislosti znaků bude využito metody Pearsonova koeficientu kontingence pro hodnocení intenzity závislosti. (Hendl, 2015 stránky 320-323)

**H<sub>1</sub>: Existuje závislost mezi členstvím v neziskové organizaci a podporou neziskových organizací v době pandemie.**

**Tabulka 7: Skutečné četnosti (H<sub>1</sub>)**

členství v neziskové organizaci	podpora v době pandemie		celkem
	ano	ne	
ano – jako zaměstnanec	10	3	13
ano – jako dobrovolník	19	7	26
nevím	1	2	3
ne, nikdy jsem nebyl/a členem	27	43	70
celkem	57	55	112

Zdroj: dotazníkové šetření

Z důvodu dodržení podmínek testu došlo ke sloučení řádků „nevím“ a „ne, nikdy jsem nebyl/a členem“.

$\chi^2$  test v kontingenční tabulce k x m

H<sub>0</sub>: Členství v neziskové organizaci nemělo vliv na podporu neziskových organizací v době pandemie.

Výpočet teoretických četností:  $n_{oj} = \frac{n_i \cdot n_j}{n}$ , kde  $n_i$  a  $n_j$  jsou okrajové (marginální) četnosti,  $n$  je celková četnost.

**Tabulka 8: Teoretické četnosti (H<sub>1</sub>)**

6,616	6,384
13,232	12,768
37,152	35,848

$\chi^2$  test pro nezávislost

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^m \frac{(n_{ij} - n_{oj})^2}{n_{oj}}$$

$$\chi^2 = 13,236 \quad \chi^2_{0,05(2)} = 5,991$$

Hodnota testovaného kritéria je větší než hodnota kritická, proto nulovou hypotézu o nezávislosti na hladině významnosti 0,05 zamítáme. Členství v neziskové organizace mělo vliv na podporu neziskových organizací v době pandemie.

Určení míry závislosti pomocí Pearsonova testu kontingence.

$$C = \sqrt{\frac{\chi^2}{\chi^2 + n}}$$

$$C = 0,325$$

Mezi zkoumanými znaky existuje středně silná závislost.

**H<sub>2</sub>: Existuje závislost mezi vykonávanou profesí a podporou neziskových organizací v době pandemie.**

**Tabulka 9: Skutečné četnosti (H<sub>2</sub>)**

profese	podpora v době pandemie		celkem
	ano	ne	
finance	8	11	19
administrativa	8	6	14
sociální práce	10	2	12

zdravotnictví	7	4	11
služby	5	3	8
výroba a montáž	3	4	7
IT	1	5	6
školství	6	5	11
maloobchod	1	2	3
management	3	0	3
právo	3	1	4
pohostinství a hotelnictví	0	1	1
řemeslné práce	0	1	1
marketing	1	1	2
státní správa	1	0	1
humanitární práce	0	1	1
stavebnictví	0	1	1
nepracuji	0	7	7
celkem	57	55	112

Zdroj: dotazníkové šetření

**Tabulka 10: Upravené skutečné četnosti (H<sub>2</sub>)**

profese	podpora v době pandemie		celkem
	ano	ne	
finance	8	11	19
administrativa	8	6	14
pomáhající profese	23	11	34
ostatní	18	27	45

$\chi^2$  test v kontingenční tabulce k x m

H<sub>0</sub>: Vykonávaná profese neměla vliv na podporu neziskových organizací v průběhu pandemie.

Výpočet teoretických četností:  $n_{oj} = \frac{n_i \cdot n_j}{n}$

**Tabulka 11: Teoretické četnosti (H<sub>2</sub>)**

9,97	9,33
7,125	6,875
17,303	16,696
22,902	22,098

$\chi^2$  test pro nezávislost

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^m \frac{(n_{ij} - n_{oj})^2}{n_{oj}}$$

$$\chi^2 = 6,858 \quad \chi^2_{0,05(3)} = 7,815$$

Hodnota testovaného kritéria je nižší než hodnota kritická. Nulovou hypotézu o nezávislosti na hladině významnosti 0,05 přijímáme. Vykonávaná profese neměla statisticky významný vliv na podporu neziskových organizací v době pandemie.

**H<sub>3</sub>: Existuje závislost mezi výší příjmu a podporou neziskových organizací v době pandemie.**

**Tabulka 12: Skutečné četnosti (H<sub>3</sub>)**

výše čistého měsíčního příjmu	podpora v době pandemie		celkem
	ano	ne	
bez pravidelného příjmu	1	8	9
do 19 999 Kč	6	12	18
20 000 - 29 999 Kč	19	13	32
30 000 - 39 999 Kč	11	6	17
40 000 - 49 999 Kč	7	4	11
50 000 - 59 999 Kč	4	2	6
60 000 - 69 999 Kč	3	2	5
70 000 - 79 999 Kč	2	2	4
80 000 - 89 999 Kč	1	2	3
90 000 - 99 999 Kč	1	2	3
100 000 Kč a více	2	2	4
<b>celkem</b>	<b>57</b>	<b>55</b>	<b>112</b>

Zdroj: dotazníkové šetření

**Tabulka 13: Upravené skutečné četnosti (H<sub>3</sub>)**

výše čistého měsíčního příjmu	podpora v době pandemie		celkem
	ano	ne	
do 19 999 Kč	7	20	27

<b>20 000 - 29 999 Kč</b>	19	13	32
<b>30 000 - 39 999 Kč</b>	11	6	17
<b>40 000 - 49 999 Kč</b>	7	4	11
<b>50 000 Kč a více</b>	13	12	25
<b>celkem</b>	57	55	112

$\chi^2$  test v kontingenční tabulce k x m

$H_0$ : Výše čistého měsíčního příjmu neměla vliv na podporu neziskových organizací v průběhu pandemie.

Výpočet teoretických četností:  $n_{oj} = \frac{n_i \cdot n_j}{n}$

**Tabulka 14: Teoretické četnosti ( $H_3$ )**

13,741	13,259
16,286	15,714
8,651	8,348
5,598	5,402
12,723	12,277

$\chi^2$  test pro nezávislost

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^m \frac{(n_{ij} - n_{oj})^2}{n_{oj}}$$

$$\chi^2 = 9,68 \quad \chi^2_{0,05(4)} = 9,488$$

Hodnota testovaného kritéria je větší než hodnota kritická, proto nulovou hypotézu o nezávislosti na hladině významnosti 0,05 zamítáme. Výše čistého měsíčního příjmu měla vliv na podporu neziskových organizací v průběhu pandemie.

Určení míry závislosti pomocí Pearsonova testu kontingence.

$$C = \sqrt{\frac{\chi^2}{\chi^2 + n}}$$

$$C = 0,282$$

Mezi zkoumanými znaky existuje slabá až středně silná závislost.

**H4: Existuje závislost mezi dosaženým vzděláním a podporou neziskových organizací v době pandemie.**

**Tabulka 15: Skutečné četnosti (H4)**

nejvyšší dosažené vzdělání	podpora v době pandemie		celkem
	ano	ne	
<b>Základní</b>	1	2	3
<b>středoškolské bez maturity</b>	6	4	10
<b>středoškolské s maturitou</b>	13	25	38
<b>vysokoškolské</b>	37	24	61
<b>celkem</b>	57	55	112

Zdroj: dotazníkové šetření

Z důvodu dodržení podmínek testu došlo ke sloučení řádků „základní“ a „středoškolské bez maturity“.

$\chi^2$  test v kontingenční tabulce k x m

H<sub>0</sub>: Výše dosaženého vzdělání neměla vliv na podporu neziskových organizací v průběhu pandemie.

Výpočet teoretických četností:  $n_{oj} = \frac{n_i \cdot n_j}{n}$

**Tabulka 16: Teoretické četnosti (H4)**

6,616	6,384
19,339	18,661
31,045	29,955

$\chi^2$  test pro nezávislost

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^m \frac{(n_{ij} - n_{oj})^2}{n_{oj}}$$

$$\chi^2 = 6,602 \quad \chi^2_{0,05(2)} = 5,991$$

Hodnota testovaného kritéria je větší než hodnota kritická, proto nulovou hypotézu o nezávislosti na hladině významnosti 0,05 zamítáme. Výše dosaženého vzdělání měla vliv na podporu neziskových organizací v průběhu pandemie.

Určení míry závislosti pomocí Pearsonova testu kontingence.

$$C = \sqrt{\frac{\chi^2}{\chi^2 + n}}$$

$$C = 0,246$$

Mezi zkoumanými znaky existuje slabá až středně silná závislost.

**H<sub>5</sub>: Existuje závislost mezi častější registrací neziskových organizací v médiích a jejich podporou v době pandemie.**

**Tabulka 17: Skutečné četnosti (H<sub>5</sub>)**

míra registrace	podpora v průběhu pandemie		celkem
	ano	ne	
více	33	27	60
stejně	9	16	25
méně	4	5	9
nemám na to názor	11	7	18
celkem	57	55	112

Zdroj: dotazníkové šetření

V tomto případě nelze z logických důvodů sloučit řádky pro dodržení podmínek testu. Dojde tak ke snížení síly testu.

$\chi^2$  test v kontingenční tabulce k x m

H<sub>0</sub>: Míra registrace neziskových organizací v médiích neměla vliv na podporu neziskových organizací v průběhu pandemie.

Výpočet teoretických četností:  $n_{oj} = \frac{n_i \cdot n_j}{n}$

**Tabulka 18: Teoretické četnosti (H<sub>5</sub>)**

30,536	29,464
12,723	12,277
4,58	4,42
9,161	8,839

$\chi^2$  test pro nezávislost

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^m \frac{(n_{ij} - n_{oj})^2}{n_{oj}}$$

$$\chi^2 = 3,522 \quad \chi^2_{0,05(3)} = 7,815$$

Hodnota testovaného kritéria je nižší než hodnota kritická. Nulovou hypotézu o nezávislosti na hladině významnosti 0,05 přijímáme. Míra registrace neziskových organizací v médiích neměla statisticky významný vliv na podporu neziskových organizací v průběhu pandemie.

**H<sub>6</sub>: Existuje závislost mezi pohlavím a podporou neziskových organizací v době pandemie.**

V dotazníku jeden respondent uvedl, že se neztotožňuje ani s jedním z uvedených pohlaví. Z toho důvodu autorka s touto odpovědí nepočítá, a tedy n = 111.

**Tabulka 19: Skutečné četnosti (H<sub>6</sub>)**

pohlaví	podpora v době pandemie		celkem
	ano	ne	
muž	20	22	42
žena	36	33	69
celkem	56	55	111

Zdroj: dotazníkové šetření

Jelikož v tomto případě pracujeme s tabulkou, která má jenom dvě proměnné, které nabývají jenom dvou hodnot, není potřeba vytvářet tabulku teoretických četností a pro výpočet závislosti můžeme použít zjednodušený vzorec.

H<sub>0</sub>: Pohlaví nemělo vliv na podporu neziskových organizací v době pandemie.

$\chi^2$  test nezávislosti v asociační tabulce 2 x 2

$$\chi^2 = \frac{n(ad - bc)^2}{(a + b)(a + c)(b + d)(c + d)}$$

$$\chi^2 = 0,217 \quad \chi^2_{0,05(1)} = 3,841$$

Hodnota testovaného kritéria je nižší než hodnota kritická. Nulovou hypotézu o nezávislosti na hladině významnosti 0,05 přijímáme. Pohlaví nemělo statisticky významný vliv na podporu neziskových organizací v době pandemie.



## 5.2 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum má za cíl zjistit, jak ovlivnila pandemie COVID-19 fungování vybraných neziskových organizací. V rámci kvalitativního výzkumu budou zjištěny informace, které budou následně propojeny s poznatky získanými studiem dokumentů v praktické části a s poznatky z dotazníkového šetření. Na základě uvedení získaných poznatků do souvislostí dojde k naplnění stanovených cílů této práce.

Jako vhodná metoda byly zvoleny polostrukturované rozhovory se zástupci vedení jednotlivých organizací, během kterých je zkoumán vliv pandemie na poskytované služby, na klienty, na financování, na pracovníky a na reklamu. Dále je také zkoumáno, jak organizace zvládly přechod do online prostředí a jaké další problémy vyvstaly v návaznosti na vyhlášená opatření a omezení. V neposlední řadě autorku zajímala také pozitiva plynoucí z pandemie, a jestli pandemie nějak změnila vize daných organizací. Tyto rozhovory jsou dále doplněny rozhovory s dobrovolníky nebo pracovníky, kteří se nepodílejí na vedení organizace, které pomohou dotvořit ucelený obraz na fungování dané organizace v době pandemie.

### 5.2.1 Začátek pandemie

Vláda České republiky na návrh ministra vnitra Jana Hamáčka vyhlásila dne 12. března 2020 nouzový stav platný na celém území. V návaznosti na vyhlášení nouzového stavu přijala vláda 15. března 2020 usnesení, ve kterém doporučuje organizacím, aby v co možná nevyšší míře využívaly práci z domova a omezily výkon prací, které nejsou nezbytně nutné pro zajištění chodu organizace. V rámci těchto usnesení vláda ukládala poskytovatelům sociálních služeb poskytovat služby v nezbytné míře s cílem zajištění ochrany života a zdraví osob. (Vláda ČR, 2020)

*„Sociální služby měly nařízenou povinnost fungovat jako normálně, takže se dá říct, že nás zákaz vycházení a doporučená práce z domova moc neovlivnily. Navíc lidi měli možnost vycházet za účelem úředního jednání, což se dá asi taky vztáhnout na využití sociální*

*služby, když poskytujeme právní poradenství. Takže reálně se toho pro nás moc nezměnilo.*“<sup>7</sup>

Dále také v rámci těchto usnesení vláda zakazovala činnost sociálních služeb poskytující sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi a činnosti nízkoprahových center pro děti a mládež. Tyto služby poskytuje organizace Proxima Sociale o.p.s., která musela ze dne na den začít poskytovat řadu svých služeb online.

*„Kolegové museli zůstat doma a přešli jsme do onlinového poskytování služeb. Bylo to období, kdy se hledaly nějaké správné platformy a postupně jsme si osahávali nové typy sociálních sítí.*“<sup>8</sup>

Organizacím ve výkonu jejich služeb bránila také skutečnost, že nedisponovaly ochrannými prostředky. Vzhledem k tomu, že cílovou skupinou sociálních služeb jsou mnohdy osoby patřící do rizikových skupin, tak právě zajištění ochranných pomůcek byl hlavní úkol pro řadu z nich. Na počátku pandemie bylo ochranných prostředků nedostatek a vláda nebyla schopna jich v tak krátké době zajistit dostatečné množství. Bylo tak na každé organizaci, aby si ochranné prostředky zajistila vlastní cestou.

*„V první vlně alfa omega všeho bylo sehnat ochranné prostředky a okamžitě je distribuovat asistentům, protože naši klienti jsou převážně v seniorském věku. To bylo asi nejzásadnější, takže to fakt vypadalo tak, že jsme jezdili autem po celé Praze a nabírali věci, které nám lidé ušili nebo darovali.*“<sup>9</sup>

Klíčovým se v této době stala rychlost a pružnost rozhodování, nastavení režimových opatření tak, aby došlo k minimalizaci rizik po dobu krize a musela být přijata technická, procesní a další opatření k udržení činnosti organizace po dobu pandemie. Z toho důvodu některé organizace dočasně vytvořily novou funkci pro osobu, která měla na starosti sledování vývoje epidemie, a především sledování aktuálních opatření vydaných vládou, aby organizace předešla jejich případnému porušení. Toto opatření rovněž usnadňovalo práci ostatním pracovníkům organizace, kteří se tak mohli plně věnovat své agendě.

---

<sup>7</sup> Rozhovor s Ludmilou Bobysudovou, zástupkyní ředitele Organizace pro pomoc uprchlíkům.

<sup>8</sup> Rozhovor se Šárkou Vlkovou, metodičkou sociální práce a krizovou manažerkou Proxima Sociale o.p.s.

<sup>9</sup> Rozhovor s Petrou Cihelkovou, ředitelkou Fosa, o. p. s.

*„Vytvořili jsme krizového manažera, což jsem byla v té době já, který měl za úkol filtrovat informace, které byly potřeba pro zajištění chodu organizace. Bylo to jednodušší v tom, že se k pracovníkům dostávaly informace, které potřebovali ke své práci a nemuseli tím pádem všichni sledovat zpravodajské weby.“<sup>10</sup>*

Vzhledem k nejasné komunikaci vlády, zmatku ve vydaných opatřeních a přetížení hygien se vedoucí pracovníci shodují, že v prvních měsících pandemie museli sami přicházet s vlastními organizačními opatřeními, aby zajistili co nejlepší chod organizace.

Všechny organizace v České republice se potýkaly s nedostatkem ochranných prostředků, to však nebyl problém pro organizaci Namasté Nepál, z. s., která měla své dobrovolníky v Nepálu. Jelikož je ve velkých asijských městech značný problém se znečištěním ovzduší, tak tam od samého začátku pandemie byl dostatek ochranných prostředků a byly snadno dostupné.

*„Jak tam jsou velká města hodně znečištěná, tak tam nebyl problém sehnat roušky, protože je tam všichni nosili už předtím. Roušky i dezinfekci všude všichni rozdávali.“<sup>11</sup>*

### **5.2.2 Vliv pandemie na poskytované služby**

Pandemie a s ní spojená opatření a omezování služeb se značně projevila na aktivitách organizace Proxima Sociale o.p.s. Jak již bylo uvedeno, tak po nějaký čas musela být uzavřena nízkoprahová centra pro děti a mládež a sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi a jejich služby se musela organizace snažit převést v co možná nejvyšší míře do online prostředí. Jelikož cílovou skupinou organizace jsou především děti a mládež, tak svou činnost zaměřila do jisté míry na podporu dětí při uzávěře škol. Během první uzávěry se organizace věnovala především pomoci klientům, se kterými již měla navázanou spolupráci.

*„Doučovali jsme klienty, někoho jsme doučovali online a někdo k nám chodil fyzicky. Plus k nám dopoledne chodil i někdo na distanční výuku, protože třeba doma neměl počítač.“<sup>12</sup>*

---

<sup>10</sup> Rozhovor se Šárkou Vlkovou, metodičkou sociální práce a krizovou manažerkou Proxima Sociale o.p.s.

<sup>11</sup> Rozhovor s Bárou, dobrovolnicí z Namasté Nepál, z. s.

<sup>12</sup> Rozhovor s Anežkou, sociální pracovnící v Proxima Sociale o.p.s

Ve druhé vlně se vedení organizace rozhodlo, kvůli vysoké poptávce po službách souvisejících s podporou studia, spustit projekt Dobroučko. V rámci tohoto projektu organizace poskytovala služby i dětem, které nespádaly do jejich cílové skupiny a nebyly jejich klienty. A zároveň se do projektu mohli hlásit dobrovolníci z řad veřejnosti, kteří chtěli pomáhat s doučováním, ale na jiné úrovni s organizací nespolečovali. Kromě samotného doučování se organizace také snažila zajistit technické vybavení pro děti, které k němu neměly dostatečný přístup a nemohly se tak podílet v dostatečné míře na online výuce.

*„Při druhém lockdownu se rozjel projekt, který se jmenoval Dobroučko. Bylo to doplnění služeb pro klienty, kteří nespádají do naší cílové skupiny, byli v podstatě na doporučení škol nebo to byli klienti, kteří nedisponovali jak technikou, tak schopnostmi ji obsluhovat.*

*Na jedné straně jsme se zaměřili na čisté doučování, aby zvládali probíranou látku ve škole, tak ale i na vytvoření podmínek, aby tu distanční výuku zvládli. (...) V jednu chvíli jsme doučovali vyšší desítky dětí a měli jsme propojený i přímo jenom doučující. My jsme poskytovali platformu, přes kterou jsme propojili dítě a doučujícího a potom se doučovalo. Měli jsme jednu doučující z Plzně, která doučovala děti na Praze 9, protože se tak zrovna sešla nabídka s poptávkou. Zabralo to hodně koordinace vedoucích programů, protože se hlásilo hodně dětí a byla s tím spojená velká kampaň na sociálních sítích.“<sup>13</sup>*

Projekt byl ukončen s letošním rokem, protože Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR zareagovalo na potřebu doučování vlastním dotačním programem, který směřoval přímo do škol, takže si školy byly schopné sami zajišťovat doučování pro děti, které to potřebují. Organizaci tak opadal zájem o doučování, a nakonec měla převis nabídky nad poptávkou, jak dále v rozhovoru uvedla metodička sociální práce.

S jistými problémy se také organizace potýkala v nízkoprahových centrech pro děti a mládež ve chvíli, kdy již mohla být zase otevřena, ale opatření regulovala počet lidí, kteří mohli v jeden moment v zařízení být. V některých lokalitách byl zvýšený zájem o fyzické využívání služeb a pracovníci v nízkoprahových centrech se tak dostali do značně nekomfortní situace, kdy museli rozhodovat, kdo může službu zrovna využít a kdo již ne.

---

<sup>13</sup> Rozhovor se Šárkou Vlkovou, metodičkou sociální práce a krizovou manažerkou Proxima Sociale o.p.s.

*„Některé lokality v okamžiku, kdy byly aspoň trochu otevřené, musely řídit počet dětí, které v tu chvíli mohly v zařízení být. Ten deficit služeb byl natolik veliký v tom fyzickém kontaktu a v tom kontaktu mezi sebou, že jsme museli různě omezovat a různě počítat, kdo má v tu chvíli nejdůležitější zakázku nebo kdo je v zařízení nejdéle a podle toho je třídit.“<sup>14</sup>*

Organizace Fosa, o. p. s., která byla po celou dobu trvání pandemie otevřená, musela také trochu pozměnit své služby. Jejich klienty jsou osoby s mentálním či fyzickým postižením, kterým poskytovala také pomoc v oblasti výkladu jednotlivých opatření anebo jim pomáhala v oblasti financí. Také se jim, vzhledem k většímu času, naskytla možnost navázat kontakt s lidmi, kteří nejsou jejich klienty, ale o službu by měli zájem a do té doby na ně organizace neměla kapacitu.

*„Všichni pracovníci měli nařizeno při jakýmkoliv kontaktu s klienty se zeptat, jestli něco nepotřebují, jestli ví všechny informace, jestli vědí, kde je najít, jestli od nás nepotřebují něco trochu přeložit a dovysvětlit, protože pracujeme i s lidmi s mentálním postižením. Také jsme hodně řešili, jestli nemají nouzi o finance, jestli jim nevypadly příjmy a jestli nepotřebují poradit s dávkami. A také jsme hodně komunikovali s lidmi, kteří našimi klienty nebyli, ale jsou zájemci o službu a my jsme na ně teď měli prostor, tak jsme s nimi aspoň každý týden mluvili a zjišťovali jsme, jak jsou na tom.“<sup>15</sup>*

Organizaci Namasté Nepál, z. s. přinesla pandemie mnoho problémů. Jelikož jsou projekty organizace realizovány v Nepálu, tak se jejich běžná činnost musela na čas zcela zastavit. Situace v Nepálu byla velmi náročná, jelikož nepálská vláda po objevení dvou případů nákazy onemocněním COVID-19 vyhlásila 24. března 2020 v zemi velmi přísný lockdown, během kterého byla zakázána veškerá mezinárodní i veřejná doprava a také bylo uzavřeno vše, kromě nezbytně nutných služeb. (Sharma, a další, 2021) Kvůli uzavření obchodů bylo chudé obyvatelstvo ohroženo hladem, a tak se organizace rozhodla udělat veřejnou sbírku na potravinové balíčky. V průběhu pandemie pak vyhlásila sbírku ještě jednu, a to na výstavbu covidového oddělení v nemocnici, která se nachází v jedné z horských vesniček. Kromě toho se organizace také potýkala s tím, že vedoucí pracovníci neměli možnost kontrolovat probíhající projekty v Nepálu. Museli se tak spoléhat na své

---

<sup>14</sup> Rozhovor se Šárkou Vlkovou, metodičkou sociální práce a krizovou manažerkou Proxima Sociale o.p.s.

<sup>15</sup> Rozhovor s Petrou Cihelkovou, ředitelkou Fosa, o. p. s.

kontakty a spolupracovníky v Nepálu, což bylo do jisté míry problematické kvůli značným kulturním odlišnostem.

*„Nemohli jsme jezdit do Nepálu kontrolovat tam naše projekty, takže jsme museli dát na to, co nám řekli naši nepálští spolupracovníci. Nemohli jsme je tam nijak sami osobně popostrkovat a popohánět, což je celkem potřeba, protože Nepálci, podobně jako většina obyvatel rozvojových zemí, se snaží si všechno nějakým způsobem ulehčit a vyhnout se tomu. Všechno, co mají za povinnost udělat, tak udělají s co možná nejmenším odporem a nejmenší vynaloženou prací.“<sup>16</sup>*

Organizaci pro pomoc uprchlíkům pandemie do poskytovaných služeb moc nezasáhla. Organizace se ale v rámci zmírňování dopadů pandemie rozhodla uspořádat dvě veřejné sbírky, jak uvedla v rozhovoru zástupkyně ředitele. První byla na hygienické prostředky uspořádána k Mezinárodnímu dni žen a druhá byla na školní pomůcky pro děti ze sociálně slabých rodin.

### **5.2.3 Služby v online prostoru**

Jelikož byly organizace nucené fungovat v omezeném režimu, ať už proto, že ze zákona měly zakázáno poskytovat fyzicky své služby nebo proto, že nechtěly vystavovat své pracovníky a klienty riziku nákazy, tak byly nucené pokusit se převést své služby do online prostoru. Organizace Proxima Sociale o.p.s. byla již před pandemií zvyklá fungovat i v online prostoru, jelikož je blízky jejich cílové skupině. V tom měla organizace do jisté míry výhodu a nebyla pro ni adaptace na nové podmínky tak náročná, protože jen prohloubila a rozšířila to, co již měla započaté. Někteří klienti organizace dokonce ani jiné, než online spojení s pracovníky neudržují. Do online prostoru se musel převést také veškerý kontakt mezi pracovníky mezi sebou, což do té doby organizace neznala. Hned v první vlně vedení organizace zařídilo firemní ZOOM, přes který bylo nejstabilnější internetové připojení. Celkově přechod do online prostředí hodnotí vedení organizace kladně, jelikož to přineslo usnadnění komunikace s klienty (např. přes sociální sítě zjistí, jestli je zařízení otevřeno, případně jestli se pořádá nějaká akce) a zároveň to usnadnilo a zrychlilo

---

<sup>16</sup> Rozhovor s Tomášem Beránkem, zakladatelem a ředitelem Namasté Nepál, z. s.

komunikaci mezi pracovníky. Organizace na tomto základě aktuálně provádí revizi způsobů setkávání a snaží se najít nový balanc mezi tím, co musí probíhat ve fyzické formě, a co může být trvale přeneseno do online prostoru.

*„Bylo to období, kdy se hledaly správné platformy, vznikaly nějaké služby na Discordu, prohlubovalo se to, jak jsme v té době už pracovali na Facebooku, Messengeru a Instagramu. Postupně jsme si osahávali nové typy sociálních sítí, což byl TikTok a některé oblasti jsme poskytovali i po Skypu, pokud to byla individuální konzultace. (...) Většina klientů již s námi byla v kontaktu a ta online forma pro nás byla takovou prodlouženou rukou toho kontaktu. (...) Většina služeb u toho zůstala a částečně online formou funguje do teď. Máme jednotky klientů, kteří jsou s námi v kontaktu pouze online.“<sup>17</sup>*

Online kontakt ovšem nebyl vhodný pro všechny služby, které organizace nabízí. Například při kontaktu s rodinami se ukázal jako velice nevhodný a pokud to bylo možné, tak organizace preferovala osobní schůzky ve své kanceláři, za dodržení všech hygienických opatření.

*„Pro cílovou skupinu sociálně aktivizačních služeb pro rodiny s dětmi to bylo velmi nekomfortní, jelikož ty rodiny se k nám dostanou, protože mají nějaký deficit ve svých kompetencích. Pouze distanční forma byla pro ně velmi nevhodná, takže se opravdu pracovalo na tom, aby s námi zůstali alespoň trochu v kontaktu a hned jak to šlo, tak se to přesunulo zase do fyzického setkávání.“<sup>18</sup>*

Zcela opačná situace panovala v organizaci Fosa, o. p. s. Tam byli pracovníci již dlouhou dobu zvyklí komunikovat mezi sebou online. Například, pokud byl pracovník nemocný, ale zároveň schopen pracovat, tak pracoval z domova, aby nemusel přerušovat rozdělanou práci. Ovšem se svými klienty do té doby organizace udržovala pouze osobní kontakt. Kvůli pandemii se vedení organizace pokusilo převést co nejvíce služeb do online podoby, aby nevystavovalo riziku své klienty a pracovníky. Bohužel všechny služby nebylo možné poskytovat v online prostoru, a tak jejich poskytování musela organizace na čas pozastavit.

---

<sup>17</sup> Rozhovor se Šárkou Vlkovou, metodičkou sociální práce a krizovou manažerkou Proxima Sociale o.p.s.

<sup>18</sup> Rozhovor se Šárkou Vlkovou, metodičkou sociální práce a krizovou manažerkou Proxima Sociale o.p.s.

*„My jsme v našem týmu byli zvyklí pracovat online z domova již dlouhou dobu. Ale nebyli jsme zvyklí pracovat online s klienty, což se ukázalo jako super věc ve chvíli, kdy je klient nemocný, ale potřebuje s námi něco probrat, tak teď to jde i bez docházky k nám. Je tam ale tenká hranice toho, že to mohou klienti trochu zneužívat, protože se jim nechce chodit. (...) Snažili jsme se služby převést do nějaké online podoby, ale nácviky v terénu, jako třeba cestování, prostě nepřevedete, takže jim pracovníci aspoň každý týden volali a poskytovali psychickou podporu.“<sup>19</sup>*

Na chod Organizace pro pomoc uprchlíkům neměla pandemie nějak zásadní vliv a své služby poskytovala po celou dobu ve fyzické podobě. Pouze pokud klienti výslovně požadovali setkání online, tak organizace využila online prostoru.

*„My jsme se do onlinu nestáhli vůbec, maximálně pro ty, kteří to vyloženě chtěli, protože to tak pro ně bylo příjemnější.“<sup>20</sup>*

#### **5.2.4 Vliv pandemie na klienty**

Pandemie COVID-19 zasáhla do života nejen všech obyvatel České republiky, ale do životů všech po celém světě. Pro mnohé lidi byla velmi stresující. Strach a úzkost z nové nemoci a z toho, co by se mohlo stát, mohou mít negativní dopady na zdraví a psychickou pohodu dospělých i dětí. To spolu se značně omezeným osobním kontaktem může vyvolat pocit osamělosti a izolace, čímž může docházet ke zvýšení stresu a úzkosti. Podle zprávy pracovní skupiny Rady vlády pro duševní zdraví stoupl výskyt současných duševních onemocnění až na 30 %. Řada dětí se vůbec nezapojila do distanční výuky, čímž může dojít k výraznému ohrožení jejich duševního zdraví a jejich budoucího vývoje. Linka bezpečí registrovala nárůst hovorů s tématem násilí v rodině, nárůst osobních problémů (včetně psychických obtíží) a také nárůst problémů s internetem (včetně sexuálního zneužívání) a to vše zhruba o 30 %. (Rada vlády pro duševní zdraví, 2020) Zmírňování dopadů krize na děti a mladistvé se věnuje při své činnosti také Proxima Sociale o.p.s.

---

<sup>19</sup> Rozhovor s Petrou Cihelkovou, ředitelkou Fosa, o. p. s.

<sup>20</sup> Rozhovor s Ludmilou Bobysudovou, zástupkyní ředitele Organizace pro pomoc uprchlíkům.



*„Děti byly hodně izolované a začínaly z toho mít hodně psychické potíže a adaptace na další školní režim byla potom hodně obtížná, protože v okamžiku, kdy vypadnete na měsíc a půl a povinnosti plníte, jak se vám v podstatě chce a jaké máte možnosti, tak potom návrat do školy byl hodně náročný a museli jsme hodně pracovat s motivací, která v tu dobu už hodně upadala. (...) Řešili jsem problémy spojené s izolací a s opětovným navazováním kontaktů s kamarády, se kterými se skoro rok neviděli, zvyšovaly se různé psychické problémy. Někteří k tomu měli dispozice už dříve, ale u některých se to projevilo až během lockdownů.“<sup>21</sup>*

S úpadkem motivace u klientů se potýkala také organizace Fosa, o. p. s. Jejími klienty jsou lidé s mentálním nebo fyzickým postižením, a ačkoliv byla organizace po celou dobu trvání pandemie otevřená (ředitelka se domnívá, že se na jejich služby v rámci opatření zapomnělo, protože téměř všechny organizace jednu dobu fungovat nemohly), tak i oni poskytovali své služby v omezené míře a mnozí klienti, kvůli obavám z pandemie, na čas přestali do organizace docházet a udržovali s pracovníky kontakt online cestou. V době, kdy docházelo k rozvolňování opatření se organizace potýkala s nedostatečnou motivací klientů, kteří měli problém zase začít plně využívat jejich služeb. V průběhu pandemie si totiž zvykli na to, že jsou služby poskytovány online a potýkali se s leností docházet fyzicky do organizace.

*„Hodně se přerušil ten osobní kontakt, kdy třeba klient docházel jednou týdně do sociálních rehabilitací, tak pro některé pak bylo těžké znovu si zvyknout zpátky na to, že k nám musí chodit. Takže ti, kteří se to konečně naučili a chodili včas, tak pro ně bylo obtížné se do toho zase vrátit a pokud takovému člověku hledáte práci, tak je důležité, aby byl schopný docházet včas. Někteří byli zvyklí každý týden trénovat nějaké dovednosti a kvůli výpadku museli začínat od zнова, protože došlo k výraznému zhoršení těch jejich dovedností.“<sup>22</sup>*

Klientům Namasté Nepál, z. s. značně zkomplikoval život lockdown, který vyhlásila vláda v Nepálu. Došlo k omezení veškerých socioekonomických aktivit v zemi a v provozu zůstalo jen velmi málo základních služeb. Přerušování dodavatelských řetězců vedlo

---

<sup>21</sup> Rozhovor se Šárkou Vlkovou, metodičkou sociální práce a krizovou manažerkou Proxima Sociale o.p.s.

<sup>22</sup> Rozhovor s Petrou Cihelkovou, ředitelkou Fosa, o. p. s.

k uzavření mnoha malých podniků a spousta zranitelných lidí se dostala na hranici chudoby. Turismus v zemi klesl o 10 %, což vedlo ke ztrátě více než 13 000 pracovních míst. Podle průzkumů mělo pouhých 42 % domácností zásoby jídla alespoň na jeden měsíc, což vzhledem k uzavření obchodů vedlo k tomu, že nejchudší obyvatelstvo, především ve městech, bylo ohroženo hladomorem. (Sharma, a další, 2021)

*„Ten přísný lockdown v Nepálu způsobil mimo jiné i to, že zavřely veškeré obchody čili veškeré možnosti vydělávání peněz. Ti nejchudší lidé a hlavně ti, kteří se vždy spoléhali na to, že jim dovezou nějaké potraviny z vesnice jejich příbuzní, tak díky tomu zrušení dopravy nemohli dostávat od příbuzných nic a začalo tam docházet i k úmrtím hladem. (...) Nejvíce se snažíme pomáhat dětem, na které to dopadlo hodně, protože nemohli chodit do školy. Nemohli jsme těm nejchudším distribuovat školní pomůcky, protože to bylo zakázané.“<sup>23</sup>*

### 5.2.5 Vliv pandemie na finance

Pandemie COVID-19 měla značné dopady na ekonomiky jednotlivých států, organizací i domácností. Všechny dotazovaní zástupci jednotlivých organizací nicméně v rozhovorech uvedli, že se nepotýkali s nějakými zásadními výpadky příjmů v podobě ztráty významného donátora. To ostatně dokládají i přehledy nákladů a výnosů uvedených u charakteristik jednotlivých organizací, ve kterých můžeme vidět, že financování bylo velmi podobné s předešlým rokem 2019 a výsledky hospodaření organizací zůstaly i během roku 2020 v kladných hodnotách. Ztráty byly jen menšího rázu a ty se organizacím podařilo doplnit jiným, někdy dokonce překvapivým způsobem.

*„Na začátku nás trochu zatížilo větší množství pracovních neschopností. (...) Nějakou část financí jsme pak museli doplňovat ze svých peněz k dotačním penězům, ale nebylo to citelné tak, že bychom museli něco zrušit. Myslím, že jsme si s tím poradili dobře.“<sup>24</sup>*

*„Já myslím, že to naše financování v prvních dvou letech moc neovlivnilo, spíše teď začíná být vidět křivka, jak lidi přestávají mít finance na to něco dávat. A třeba ten první rok bylo*

---

<sup>23</sup> Rozhovor s Tomášem Beránkem, zakladatelem a ředitelem Namasté Nepál, z. s.

<sup>24</sup> Rozhovor s Petrou Cihelkovou, ředitelkou Fosa, o. p. s.

*zajímavé, že se nám citelně zvýšily tržby na e-shopu, což bylo nejspíše tím, jak lidé na Vánoce nemohli nakupovat v obchodech, tak nakupovali dárky tímto způsobem.* <sup>25</sup>

Jelikož většina dotazovaných organizací poskytuje sociální služby, tak mohly v průběhu pandemie čerpat mimořádné dotace od Ministerstva práce a sociálních věcí ČR. To vypsalu řadu dotačních programů, jednak na mimořádné odměny pro pracovníky v sociálních službách, ale také na mimořádné náklady spojené s nákupem techniky (počítače) a na sanaci nákladů spojeným s antigenním testováním.

*„Jediné, co se na financování projevilo byly mimořádné dotace, které byly spojené s nákupem pomůcek, což nám hodně ulevilo a díky tomu jsme mohli obnovit některé technické prostředky a nakoupit funkčnější počítače, díky čemuž mohl být ten online kontakt funkčnější. A samozřejmě proběhly mimořádné dotační programy na ocenění pracovníků v sociálních službách za to, že v průběhu pandemie nepřestali poskytovat služby. Z toho všeho ale organizace neměla žádný profit a byla v podstatě jen takový průtokový ohříváč, protože za získané finance nakoupila vybavení a dala pracovníkům odměny.* <sup>26</sup>

*„Pracovníci dostali spoustu covidových bonusů, což pro ně bylo super. Dostávali je plošně v několika vlnách a byly celkem dost vysoké. A pak jsme mohli žádat o ochranné pomůcky, ale nám se je podařilo z větší části zajistit od firem, takže jsme vlastně nic nenakupovali.* <sup>27</sup>

*„My jsme nevyužívali ani ty odměny od MPSV pro sociální služby. Bylo to čistě z ideových důvodů, protože ta poradenská služba běžela normálně, tak nám přišlo zbytečné ty odměny využívat.* <sup>28</sup>

## **5.2.6 Fundraising a reklama v době pandemie**

Pandemie měla vliv také na fundraising a sebereprezentaci neziskových organizací. Zástupci vedení všech dotazovaných neziskových organizací se shodují na to, že v době

---

<sup>25</sup> Rozhovor s Tomášem Beránkem, zakladatelem a ředitelem Namasté Nepál, z. s.

<sup>26</sup> Rozhovor se Šárkou Vlkovou, metodičkou sociální práce a krizovou manažerkou Proxima Sociale o.p.s.

<sup>27</sup> Rozhovor s Petrou Cihelkovou, ředitelkou Fosa, o. p. s.

<sup>28</sup> Rozhovor s Ludmilou Bobysudovou, zástupkyní ředitele Organizace pro pomoc uprchlíkům.

pandemie nevyužili žádných možností online fundraisingu, protože nečelili žádnému dramatickému výpadku příjmů. Někteří uvedli, že jim pandemie zasáhla do jejich běžných fundraisingových metod, v rámci kterých se snaží oslovovat dárce prostřednictvím různých veřejných akcí. To se například stalo Organizaci pro pomoc uprchlíkům a organizaci Namasté Nepál, z. s., která využívá k prezentaci svých aktivit a prodeji nepálských výrobků různé akce a festivaly, které byly kvůli pandemii všechny zrušeny.

*„Máme stánek na různých festivalech a akcích, kam my se nechci říkat vnutíme, ale tak jako vecpeme. Samozřejmě se stalo to, že jsme měli nasmlouvaných několik akcí v Praze i mimo ni, a ty musely být zrušeny.“<sup>29</sup>*

Organizace Fosa, o. p. s. se zase na počátku pandemie potýkala se značnými problémy s nedostatkem ochranných prostředků, které zapříčinily to, že jim nezbyval žádný prostor na fundraising.

*„Naše pracovnice, která má na starosti fundraising nedělala nic jiného, než že sháněla ochranné prostředky. Takže si myslím, že ten se nám na čas úplně zastavil a nijak jsme se v téhle oblasti nevyvíjeli. Pracuje u nás na poloviční úvazek a práce je hodně, takže v tu chvíli řešila především to, aby byla zajištěná bezpečnost, protože někteří klienti se bez nás ani nenajedí a ta nezbytná péče jim byla potřeba poskytnout i v případě, kdyby byli covid pozitivní.“<sup>30</sup>*

S online reklamou začala v době pandemie hodně pracovat organizace Proxima Sociale o.p.s., která v té době spustila několik kampaní. Největší kampaň na sociálních sítích byla spojena s projektem Dobroučko. Další kampaně byly spojené s prevencí v době pandemie a ty organizaci zůstaly do dnešní doby. Jednou z nich je kampaň zaměřená na rizikové chování a přílišné trávení času hraním online her. Kampaň je spuštěna na sociální síti Discord, kterou nejčastěji využívají hráči online her. Další kampaň s názvem „Jsi s tím v poho“ byla cílena všeobecně a měla za cíl informovat děti a mladistvé, že existují zařízení, kam se mohou bezplatně obrátit v případě, kdy si uvědomují, že pociťují nějaký problém a

---

<sup>29</sup> Rozhovor s Tomášem Beránkem, zakladatelem a ředitelem Namasté Nepál, z. s.

<sup>30</sup> Rozhovor s Petrou Cihelkovou, ředitelkou Fosa, o. p. s.

chtěli by ho nějakým způsobem řešit. Dále má organizace ještě kampaň „NaTveStrane“ na sociálních sítích TikTok a Instagram, která je zaměřena na prevenci jako takovou.

*„Kampaň NaTveStrane, což je TikToková kampaň, především kolegyň z Prahy 9, které hodně pracují v online prostoru, je zaměřena na preventivní témata, která se objeví v jejich cílové skupině. Jsou to témata jako nevhodné dotýkání, sexuální zneužívání, sexuální prevence nebo šikana ve škole. Tento moc hezký nápad vznikl v průběhu covidu a běží do teď i na Instagramu.“<sup>31</sup>*

### **5.2.7 Vliv pandemie na pracovní prostředí**

V době pandemie musely organizace přijímat nejrůznější režimová opatření, aby zamezily přenosu nákazy mezi zaměstnanci. Hrozilo totiž riziko, že v případě nakažení většího množství pracovníků budou muset omezit nebo zcela zrušit své služby na nějaký čas.

*„Ti pracovníci, kteří měli jinou agendu než přímý kontakt s klienty, zůstávali převážně online a střídali jsme se tak, abychom se přímo nepotkávali v kanceláři. Měli jsme pevně dané uzavřené týmy, to znamená, že terénní tým a nízkoprahový tým, pokud byl v dané lokalitě v jedné kanceláři, tak se nepotkávaly spolu v jedné kanceláři v ten samý den, střídaly se, měly povinnost po sobě vydezinfikovat pracovní stůl a podobné záležitosti, tak jak to v té době bylo běžné.“<sup>32</sup>*

*„Pokud to šlo, tak jsme zaváděli hodně striktní režimová opatření, protože někteří asistenti, zvláště u osobní asistence, přicházejí do hodně těsného kontaktu s klienty. Pokud už to potom pro nás znamenalo, že bychom měli oslabený tým, tak jsme se klienty domlouvali individuálně.“<sup>33</sup>*

Ovšem ani přes všechna ochranná opatření se organizacím nákaza zcela nevyhnula. Zvláště pak v pozdějších vlnách, kdy byla vysoká čísla nakažených osob.

*„Na podzim 2020, jak se zvyšovaly čísla nakažených, se začala projevovat nákaza i v naší v organizaci. Od podzimu 2020 do zhruba května 2021 jsme měli přibližně z 85*

---

<sup>31</sup> Rozhovor se Šárkou Vlkovou, metodičkou sociální práce a krizovou manažerkou Proxima Sociale o.p.s.

<sup>32</sup> Rozhovor se Šárkou Vlkovou, metodičkou sociální práce a krizovou manažerkou Proxima Sociale o.p.s.

<sup>33</sup> Rozhovor s Petrou Cihelkovou, ředitelkou Fosa, o. p. s.

*zaměstnanců 27 nákaz, což nám hodně omezovalo služby. Naštěstí se nestalo, že by byl vypnutý celý tým nebo celá lokalita a vždycky vypadl jeden nebo dva nejbližší kolegové z týmu, takže jsme byli schopni zajistit kontinuitu té služby.*<sup>34</sup>

*„Nám se v těch prvních vlnách díky bohu tolik pracovníků zase nenakazilo. Takže jsme neměli ani žádné výrazné personální problémy, jako třeba ostatní organizace. Až později jsme měli pár výskytů nákazy, ale nikdy ne tolik, abychom museli omezit nebo zastavit služby.*<sup>35</sup>

Kromě problémů s nákazou v organizaci se Proxima Sociale o.p.s. potýkala a do jisté míry stále potýká s tím, že pracovníci, kteří v organizaci začali pracovat v průběhu pandemie nemají dostatečnou motivaci v organizaci setrvat. To vedení organizace přisuzuje hlavně faktu, že tito pracovníci nemohli kvůli opatřením projít běžným zaškolovacím procesem a také tomu, že nikdy nepoznali fungování organizace za běžného režimu. Uvádí, že zhruba polovina zaměstnanců, kteří do organizace přišli v průběhu pandemie, do roka skončila.

*„Hodně v tom hrálo roli zaškolování a to, že neměli šanci se sladit s tím týmem, protože byli buď doma na homeofficu nebo poskytovali službu v jedné pevné dvojici. Takže to propojení, které tady běžně bylo, se jim vyhnulo.*<sup>36</sup>

To potvrzuje i sociální pracovnice Anežka, která v organizaci začala pracovat na začátku pandemie.

*„Nemohli jsme se vidět a všechny problémy jsme museli řešit online. (...) Online porady, supervize a intervize jsou fakt nepříjemné, protože online má svá omezení a je to opravdu těžké. (...) Řešili jsme nějaké problémy v novém týmu, který se po čase rozpadl, protože bych řekla, že jsme špatně komunikovali.*<sup>37</sup>

Organizaci Fosa, o. p. s. dopadla pandemie na jejich dobrovolnický program. Jelikož mezi klienty panovala značná obava z nákazy, tak došlo k velkému omezení až ukončení kontaktů s dobrovolníky. Jak uvedla v rozhovoru ředitelka organizace, tak se dobrovolnický program úplně rozpadl, protože vždy, než se jim ho podařilo obnovit, tak přišla další vlna

---

<sup>34</sup> Rozhovor se Šárkou Vlkovou, metodičkou sociální práce a krizovou manažerkou Proxima Sociale o.p.s.

<sup>35</sup> Rozhovor s Petrou Cihelkovou, ředitelkou Fosa, o. p. s.

<sup>36</sup> Rozhovor se Šárkou Vlkovou, metodičkou sociální práce a krizovou manažerkou Proxima Sociale o.p.s.

<sup>37</sup> Rozhovor s Anežkou, sociální pracovnicí v Proxima Sociale o.p.s.

pandemie. A jelikož dobrovolnický program není tak důležitý jako jiné aktivity, tak ho bude organizace teprve znovu plně obnovovat. Se ztrátou dobrovolníků se potýkalo také Namasté Nepál, z. s., které kvůli omezením v cestování nemohlo do Nepálu vysílat svoje dobrovolníky, kteří měli učit angličtinu v místní škole.

*„V té době jsme se všichni báli. Báli se klienti, a i my dobrovolníci, hlavně abychom je nenakazili. Zároveň se v té době moc nevycházelo ven, takže naše služby vlastně ani moc potřeba nebyly, ani jako moc žádány nebyly.“<sup>38</sup>*

V rámci rozhovorů autorka také zjišťovala, jestli organizace zprostředkovávají svým pracovníkům pomoc a prevenci v oblasti duševního zdraví. Všechny organizace poskytují standartní profesní podporu, což jsou supervize s externím lektorem a intervize, které jsou pod vedením vedoucího programu. Zároveň se zástupci shodují, že v době pandemie tato setkávání probíhala pouze online anebo také neprobíhala vůbec, což se později negativně projevovalo na vykonávané práci. Žádnou další psychologickou pomoc svým pracovníkům neposkytují a nezprostředkovávají.

Nepříjemná zkušenost s problematickým návratem z Nepálu zpět do České republiky měla neblahé dopady na psychickou pohodu některých dobrovolníků.

*„Měla jsem pak hodně dlouho strach někam vycestovat, třeba tak rok jsem se opravdu bála. Ta nejistota toho, že se nemůžu dostat zpět, lety jsou tak drahé, že si je nemůžu dovolit, nikdo mi nedokáže pomoci a jsem tak strašně daleko, to na mě bylo opravdu hodně.“<sup>39</sup>*

### **5.2.8 Uzavřené hranice a omezení v cestování**

Některým organizacím také způsobily problémy omezení v souvislosti s cestováním. V pondělí 16. března 2020 došlo k uzavření hranic České republiky. To v praxi znamenalo, že čeští občané a cizinci s českým pobytovým právem nesměli vycestovat mimo území České republiky, pokud se nejednalo o mimořádnou situaci. Toto nařízení se značně dotklo Organizace pro pomoc uprchlíkům, jelikož jejich klienti jsou cizinci přicházející do České

---

<sup>38</sup> Rozhovor s Terkou, dobrovolnicí z Fosa, o. p. s.

<sup>39</sup> Rozhovor s Bárrou, dobrovolnicí z Namasté Nepál, z. s.

republiky především ze zemí bývalého Sovětského svazu a Blízkého východu. Spolu s uzavřením hranic pozastavilo Ministerstvo vnitra nabírání nových žádostí o pobytová povolení a přerušilo či zastavilo vyřizování již podaných žádostí. Ministerstvo vnitra do jisté míry utlumilo svoji činnost v této oblasti a požadovalo, aby si cizinci podávali žádosti pomocí poštovních služeb v případech, ve kterých to umožňoval zákon. (Cvinnerová, a další, 2020) To přineslo značné komplikace řadě klientů OPU, kterým v tuto dobu končilo jejich povolení k pobytu a potřebovali si zařídit jeho prodloužení. V mnoha případech totiž došlo k situaci, že se nepodařilo doručit poštovní zásilku od Ministerstva vnitra ke klientovi, kterému tak nebylo prodlouženo povolení k pobytu. Jelikož se OPU specializuje na poskytování sociálního a právního poradenství cizincům v oblasti pobytové politiky, tak se jim podařilo v soudních řízeních pro tyto klienty pobytová povolení prodloužit a jak říká zástupkyně ředitele OPU, tak soud uznal, že jim v těchto případech ani neměla být odebrána a došlo tak ke zbytečným komplikacím.

*„Covid dopadl na ztráty pobytu. V té době, jak mělo Ministerstvo vnitra utlumenou činnost a pracovalo pouze na objednání, tak se některým lidem nepodařilo včas dostavit k nějakému správnímu úkonu a vlastně na to nikdo nebral ohled a museli potom podstupovat soudní řízení. V těch nakonec soud rozhodl, že jim neměl být pobyt odebrán, pokud tam byl třeba jenom problém s doručováním pošty.“<sup>40</sup>*

S omezeními v cestování se potýkala také organizace Namasté Nepál, z. s. Akorát v tomto případě se nejednalo o problémy spojené s nařízeními v České republice, ale v Nepálu. Organizace v té době měla v Nepálu své dobrovolníky a vzhledem k tomu, že v rámci lockdownu byla v zemi zakázána veškerá veřejná doprava, tak nastal velký problém s jejich návratem zpět do Česka. Dobrovolníci se neměli jak dostat na letiště do Káthmandú a nebyly letecké spoje, které by je a další turisty z evropských zemí dostaly zpět do Evropy. Situace byla dlouho nejasná, protože Ministerstvo zahraničí nejdříve organizovalo repatriační lety ze zemí, ve kterých se zdržovaly početnější skupiny Čechů. (Lederer, 2020)

*„Potřebovali se dostat do hlavního města Káthmandú na mezinárodní letiště, což v rámci nepálského lockdownu nebylo úplně možné, protože byla zrušena veškerá veřejná doprava.“*

---

<sup>40</sup> Rozhovor s Ludmilou Bobysudovou, zástupkyní ředitele Organizace pro pomoc uprchlíkům.



*Složitě jsme přes konzulát získávali povolení pro auto, které by mělo výjimku a mohlo pro ně dojet. To vyšlo celkem draho, myslím, že v přepočtu na naše peníze šlo téměř o 5 000 Kč na osobu. Pro ně a pro další lidi, kteří také uvízli v Nepálu, nakonec v Káthmandú přistál vládní speciál a přivezl je zpět do České republiky. To bylo asi po nějakých šesti týdnech, co se to řešilo.*<sup>41</sup>

*„Nikdo nevěděl, jak se dostaneme domů. Hranice byly zavřené, lety byly strašně drahé a najednou byly úplně zrušené. Nelétalo vůbec nic. (...) Vše bylo hodně nejasné a informace se měnily v podstatě každou hodinu. (...) Jedna známá s námi odmítla odletět tím vládním speciálem a trvalo skoro dalšího půl roku, než se jí podařilo vrátit se zpět do Česka.*<sup>42</sup>

### **5.2.9 Přínosy pandemie**

Pandemie přinesla organizacím i mnoho pozitivních zkušeností. Zástupci jednotlivých organizací se shodují v tom, že jsou rádi za to, že byli nuceni se na čas stáhnout do online prostoru. Zjistili tak totiž, že i v tomto režimu jsou schopní dál poskytovat své služby a nedochází k existenčnímu ohrožení organizace. Pro Organizaci pro pomoc uprchlíkům toto byla první příležitost, kdy si jejich pracovníci vyzkoušeli práci z domova. To se osvědčilo a vedení organizace i do budoucna bude svým pracovníkům tuto možnost nabízet, protože zjistili, že některým pracovníkům tato forma vyhovuje více v případech, kdy se třeba potřebují na něco více soustředit.

Ředitelka Fosa, o. p. s. je zase ráda za možnost vyzkoušení si online práce s klienty, protože to je do té doby, vzhledem k povaze jejich služeb a jejich cílové skupiny, ani nenapadlo. Zjistili, že některé služby není problém poskytovat online a že to tak může být i pro obě strany výhodnější, například pokud je klient nemocný a jenom si chce o něčem promluvit. Zároveň také pozitivně hodnotí skutečnost, že díky pandemii měli pracovníci prostor se věnovat i lidem, kteří nebyli jejich klienty, čímž navázali nové kontakty do budoucna.

---

<sup>41</sup> Rozhovor s Tomášem Beránkem, zakladatelem a ředitelem Namasté Nepál, z. s.

<sup>42</sup> Rozhovor s Bárrou, dobrovolnicí z Namasté Nepál, z. s.

I vedení Proxima Sociale o.p.s. považuje za pozitivní přínos přechod do online prostředí. Prohloubili tak své aktivity v této oblasti a také implementovali online formu do komunikace pracovníků a vedení organizace. Vzhledem k povaze cílové skupiny organizace se jednalo o krok správným směrem.

*„Ten virtuální svět je pro děti v podstatě přirozený, ty děti to nemají jako já. Pro mě je to prostředek ke komunikaci, ale pro ně je to svět, který je na stejné úrovni, jako ten fyzický, takže to napojení na online pro ně dávalo smysl.“<sup>43</sup>*

Kromě pozitiv přinesla pandemie organizacím také užitečné poznatky.

*„Lidi chodí a budou chodit, ať se děje, co se děje.“<sup>44</sup>*

*„Začali jsme si uvědomovat, že to, co děláme, může být nějakým způsobem hodně zranitelné a snažíme se vymýšlet způsoby, jak to udělat, aby to fungovalo i v horších dobách. Zatím jsme nic kloudného nevymysleli se příznám, protože s Nepálci je to prostě těžké.“<sup>45</sup>*

*„Plyne nám z toho ponaučení, že ta organizace to zvládne a je schopná reagovat včas a směrem ke klientům, tak jak je potřeba, a tak aby se klientela cítila dostatečně obstaraná.“<sup>46</sup>*

---

<sup>43</sup> Rozhovor se Šárkou Vlkovou, metodičkou sociální práce a krizovou manažerkou Proxima Sociale o.p.s.

<sup>44</sup> Rozhovor s Ludmilou Bobysudovou, zástupkyní ředitele Organizace pro pomoc uprchlíkům.

<sup>45</sup> Rozhovor s Tomášem Beránkem, zakladatelem a ředitelem Namasté Nepál, z. s.

<sup>46</sup> Rozhovor se Šárkou Vlkovou, metodičkou sociální práce a krizovou manažerkou Proxima Sociale o.p.s.

## 6. Výsledky, diskuse a návrhy doporučení

### Kvantitativní výzkum

Kvantitativní výzkum byl do jisté míry ovlivněn skutečností, že se dotazníkového šetření účastnili pouze obyvatelé hlavního města Prahy. To vedlo k vyšší koncentraci lidí nižších věkových kategorií, lidí s vyšším dosaženým vzděláním a také lidí s vyššími měsíčními příjmy. Vzhledem k této skutečnosti a také k velikosti zkoumaného vzorku nejsou výsledky zobecnitelné na celou populaci. Tato práce se však zaměřuje na čtyři nestátní neziskové organizace, které působí především v Praze, a zkoumá, jak je ovlivnila pandemie způsobená onemocněním COVID-19. Vzorek reprezentovaný v kvantitativním výzkumu by tak neměl být v rozporu se získáváním validních dat vedoucích k naplnění stanovených cílů práce.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že většina respondentů (62 %) nikdy nebyla členem neziskové organizace. Avšak někdy v minulosti podpořily tři čtvrtiny respondentů nějakou neziskovou organizaci a polovina z nich tak učinila i v průběhu pandemie, z čehož se dá usuzovat, že celkový zájem a ochota pomáhat neziskovým organizacím je mezi obyvateli hlavního města Prahy vysoká.

Při bližším prozkoumání důvodů, které vedly k rozhodnutí neposkytnout podporu nějaké neziskové organizaci v době pandemie, uvedla téměř polovina dotázaných (47 %), že neměli dostatek finančních prostředků. V průběhu pandemie panovala značná nejistota na trhu práce a jak se i vyjádřili někteří respondenti, tak otázka budoucího výdělku byla značně nejasná. Toto tvrzení také dokládá zjištění, že mezi výší měsíčních příjmů a podporou neziskových organizací v době pandemie existuje slabá až středně silná závislost. Nesmíme však opomenout ani druhý nejčastější důvod neposkytnutí podpory, a to je skutečnost, že se respondentům nenaskytla žádná příležitost (20 %). To by mohlo souviset s nedostatečnou mírou prezentace neziskových organizací v médiích. Závislost mezi těmito zkoumanými jevy se sice nepotvrdila, ale pokud se blíže podíváme na získaná data, tak mnoho dotazovaných, kteří v době pandemie neposkytli žádnou podporu, uvedlo, že v průběhu pandemie nepozorovalo vyšší míru prezentace v médiích než v předchozích letech. Na rozdíl od toho lidé, kteří nějakou podporu poskytli, jsou hojně toho názoru, že míra povědomí v průběhu pandemie stoupla, případně na tuto otázku nemají názor.

Pokud se ještě zastavíme u otázky členství v neziskové organizaci, tak zjistíme, že dřívější zkušenost s neziskovým sektorem měla do jisté míry vliv na to, jestli se respondent rozhodl poskytnout podporu nějaké neziskové organizaci v době pandemie či nikoliv. Z dotazníku bylo zjištěno, že téměř polovina dotázaných (42 %) se rozhodla poskytnout podporu, protože chtěli pomoci organizaci zvládnout nelehké období způsobené pandemií a čtvrtina uvedla jako důvod touhu udělat dobrý skutek. To může vyplývat ze skutečnosti, že lidé, kteří někdy byli členy neziskové organizace mají větší povědomí o problematice fungování neziskových organizací a jejich financování. Tyto znalosti pak mohou vést k pocitu nutnosti podpořit nějakou neziskovou organizaci v tomto nelehkém období, se kterým postupně nastupuje finanční krize.

Mezi nejvíce podporované neziskové organizace patří organizace poskytující sociální služby, humanitární pomoc a ty, které působí v oblasti zdraví. Můžeme usuzovat, že volba těchto druhů neziskových organizací vyplynula z povahy pandemie. Sociální služby, které se zpravidla zaměřují na nějak znevýhodněné skupiny osob, čelily mnohdy zvýšené poptávce po svých službách. Také na ně byly kladeny zvýšené nároky v oblasti bezpečnostních opatření, zvláště pokud jejich cílová skupina patřila mezi ohrožené skupiny osob (např. senioři). Z vládních nařízení pro sociální služby také plynula povinnost poskytovat služby v co nejvyšší možné míře a sociální pracovníci byli, stejně jako zdravotníci, pracovníci v první linii. Humanitární organizace se zase snažily poskytovat finanční a materiální pomoc ohroženým skupinám osob (např. rodiče samoživitelé). Zároveň byla v souvislosti s onemocněním COVID-19 často otevírána otázka celkového zdraví obyvatel, což může souviset právě s volbou neziskových organizací působících v oblasti zdraví a prevence.

Jelikož byl v rámci kvalitativního šetření proveden výzkum i v organizacích, jejichž cílovou skupinou nejsou občané České republiky a které nepůsobí pouze na území Česka, tak autorku zajímalo, jestli tyto skutečnosti považují respondenti za důležitý faktor při rozhodování o poskytnutí podpory. Nutno podotknout, že výsledky pro tyto dvě otázky jsou téměř stejné. Z výsledků vyplývá, že pro polovinu respondentů není rozhodujícím faktorem cílová skupina, ani územní působnost dané organizace. Pro 37 % dotázaných je důležité vědět, na jakém území organizace působí a pro 42 % dotázaných je důležité vědět, jaké

národnostní skupině podpora směřuje. Zbylí respondenti si přejí, aby organizace, které poskytnou svou podporu působila výhradně na území Česka (13 %) a aby jejími klienty byli hlavně Češi (12 %). Z těchto výsledků lze usuzovat, že organizace působící hlavně na území České republiky a jejichž cílovou skupinou jsou Češi mají šanci zaujmout větší okruh lidí z hlediska veřejnosti, takže by pro ně mělo být snadnější získat nějakou formu podpory.

Na závěr dotazníku byli respondenti vyzváni k subjektivnímu vyjádření míry důležitosti jednotlivých neziskových organizací podle oblasti jejich působení. Na prvních třech místech se opět umístily humanitární organizace, organizace poskytující sociální služby a organizace působící v oblasti zdraví. I v tomto případě můžeme usuzovat, že za těmito výsledky stojí pandemie, která vyzdvihla důležitost právě tohoto typu neziskových organizací. Jako nejméně důležité respondenti považují organizace z oblasti kultury a volnočasových aktivit a sportu. Tyto organizace sice jeví jako nedůležité, ale nesmíme zapomínat, že pozitivně působí na kultivaci společnosti, jak uvádí ředitel Nadace OSF Robert Basch. Zajímavým jevem u této otázky je značný názorový rozdíl na otázku důležitosti neziskových organizací působících v oblasti lidských práv.

### **Kvalitativní výzkum**

Na počátku panoval ve všech organizacích šok. Nikdo nevěděl, jak moc je onemocnění nebezpečné a kolik si vyžádá životů. Organizace byly ze dne na den nucené změnit své služby tak, aby byly v souladu s nařízeními vlády. Poskytování služeb se pojilo s přísnými hygienickými opatřeními, v rámci kterých byli pracovníci povinni používat ochranné prostředky. Těch byl v první vlně epidemie nedostatek a vedení organizací se tak dostávalo do situace, kdy pokud chtělo zajistit kontinuitu služeb a zároveň dodržet maximální bezpečnost práce, tak muselo být schopno samo zajistit ochranné prostředky, protože vláda je na začátku nebyla schopná distribuovat všem. Organizaci Fosa, o. p. s. se tímto způsobem podařilo získat ochranné prostředky od firem, ale i od individuálních dárců, kteří jim ušili roušky. Organizace Proxima Sociale o.p.s. fungovala v prvních měsících především v online režimu, protože nedisponovala ochrannými prostředky. Kromě nedostatku ochranných pomůcek se organizace potýkaly také se špatnou komunikací vlády. Měly problémy s výklady některých opatření a při komunikaci s hygienou se jim také mnohdy dostávalo rozdílných rad a doporučení. Organizace Namasté Nepál, z. s. se na

začátku potýkala s problémem, kdy nemohli dostat své dobrovolníky z Nepálu zpět do České republiky a situace kolem jejich zpáteční cesty byla velmi nejasná. Z rozhovorů vyplývá, že se organizacím na počátku pandemie nedostávalo dostatečné podpory ze strany vlády a vládních institucí a bylo na vedení jednotlivých organizací určit, jak budou dále postupovat.

Z rozhovorů bylo zjištěno, že se organizacím nesnížila poptávka po nabízených službách, naopak se spíše zvýšila. Organizace pro pomoc uprchlíkům čelila problémům s klienty, kterým se zkomplikovalo prodloužení pobytového povolení, kvůli omezené činnosti Ministerstva vnitra ČR. V řadě případů bylo pobytové povolení odebráno a jejich klienti se dostali k soudnímu řízení, a to třeba pouze z důvodu, kdy nastal problém s doručováním poštovních zásilek. V těchto případech nakonec soud rozhodl, že pobytové povolení nemělo být vůbec odebráno a došlo tak pouze ke zbytečným komplikacím. Kromě toho se organizace snažila zmírňovat dopady krize na obyvatelstvo, které se díky pandemii dostalo do špatné finanční situace. Jednalo se o sbírku hygienických potřeb k Mezinárodnímu dni žen, a také uspořádala sbírku na školní pomůcky pro děti ze sociálně slabých rodin. Organizace Fosa, o. p. s. v rámci své činnosti poskytovala svým klientům i poradenství v oblasti pandemie a souvisejících opatření. Jejich pracovníci měli při každém kontaktu s klienty nařízeno se zeptat, jestli klienti rozumí všem opatřením, jestli nepotřebují s něčím pomoci a také jestli nemají problémy s financemi. Dále bylo také z rozhovoru zjištěno, že měli pracovníci, díky omezenému poskytování služeb, prostor na navázání kontaktu i s lidmi, kteří nejsou klienty organizace, ale měli by o jejich služby zájem. Těmto osobám se organizace snažila poskytovat psychickou podporu, aby lépe zvládali izolaci. I organizaci Proxima Sociale o.p.s. se v průběhu pandemie podařilo navázat kontakt s širší veřejností. Organizace se snažila zmírňovat dopady pandemie v oblasti uzávěry škol, kdy spustila projekt Dobroučko, do kterého se mohly zapojit i děti, které nejsou jejich klienty a které nespádají do jejich cílové skupiny. Činnost organizace Namasté Nepál, z. s. byla zásadně ovlivněna uzávěrou hranic, kvůli které nemohli pokračovat ve své činnosti a ani kontrolovat již započaté projekty. I tato organizace se svojí činností snažila zmírňovat dopady pandemie. Jednalo se o veřejnou sbírku na potravinové balíčky pro chudé obyvatele Nepálu, kteří byli kvůli přísnému lockdownu ohroženi hladem a o sbírku na výstavbu a vybavení covidového oddělení v jedné horské nemocnici.

S pandemií se pojil také přechod do online prostředí. Některé organizace již v této oblasti zkušenosti měly, pro některé se jednalo o novou zkušenost. Proxima Sociale o.p.s., vzhledem ke své cílové skupině, již v online prostoru nějaký čas pracuje a jen došlo k rozšíření a prohloubení již poskytovaných služeb. V rámci komunikace na organizační úrovni se jednalo o novinku, kterou si ale vedení organizace chválí, a i do budoucna bude částečně využívat tuto možnost. V organizaci Fosa, o. p. s. byli zase pracovníci zvyklí komunikovat mezi sebou online již před pandemií, ale do práce s klienty nikdy dříve online prostředí zařazeno nebylo. Ukázalo se, že se v některých případech jedná o velice účinný nástroj pro komunikaci usnadňující práci, a i do budoucna bude organizace online prostředí využívat. Pro Organizaci pro pomoc uprchlíkům představovala pandemie úplně první zkušenost s prací v online prostředí, a to jak na úrovni organizační, tak na úrovni klientské. I tato organizace to považuje za dobrou zkušenost, a ani oni se v budoucnu nebudou vyhýbat práci v online prostoru. Online prostředí se pro zkoumané organizace stalo nástrojem, který jim umožňoval zůstat s klienty v kontaktu a jehož prostřednictvím jim mohli poskytovat radu a psychickou podporu.

Zástupci všech vybraných neziskových organizací se shodují na tom, že přes všechna nejhorší očekávání jim pandemie nezasáhla nějak znatelně do financí a neztratily žádného důležitého dárcce. Z tohoto důvodu organizace nevyužily žádné metody fundraisingu, a dokonce ho některé na nějaký čas upozadily, protože se potřebovaly zaměřit na důležitější věci spojené s chodem organizace (např. shánění ochranných prostředků). Organizaci Namasté Nepál, z. s. dokonce v průběhu pandemie stouply tržby z prodeje výrobků na e-shopu, což ředitel přisuzuje skutečnosti, že lidé kvůli uzávěře obchodů více nakupovali vánoční dárky přes internet. Sociální služby mohly také čerpat různé mimořádné dotace a bonusy na mzdy a technické vybavení od Ministerstva práce a sociálních věcí ČR. Ty se rozhodla nevyužít akorát Organizace pro pomoc uprchlíkům, jelikož poskytování jejich služeb nějak zásadně ovlivněno nebylo, tak tak neučinili čistě z ideových důvodů. Na otázku online reklamy se vyjádřila kladně akorát Proxima Sociale o.p.s., která v průběhu pandemie spustila několik kampaní na sociálních sítích zaměřených na prevenci. Tyto kampaně trvají doposud. S projektem Dobroučko se rovněž pojila velká kampaň na sociálních sítích.

Spolu s nařízeními vlády se pojila různá bezpečnostní hygienická opatření na pracovišti, která musely organizace dodržovat. Jednalo se o tvorbu pracovních týmů, které se mezi sebou nesměly potkávat, aby se zamezilo přenosu nákazy a také o dezinfekci pracovních prostor. Dotazované organizace zavedly přísná režimová opatření, která snížila riziko přenosu nákazy mezi zaměstnanci a organizace se díky tomu nedostaly do situace, že by kvůli nákaze musely omezovat poskytované služby. Celkově zástupci organizací hovoří o štěstí, jelikož se nepotýkali s žádnými vyššími počty nakažených pracovníků.

Pandemie také negativně dopadla na pracovní prostředí. S tímto problémem se potýká především Proxima Sociale o.p.s., kde mají problém s nedostatečnou motivací setrvat v organizaci u pracovníků, kteří do organizace nastoupili v průběhu pandemie. Vedení organizace to přisuzuje skutečnosti, že tyto pracovníci nemohli projít běžným zaškolovacím procesem, kvůli práci v online prostředí nepoznali osobně své kolegy a také neznají běžný chod organizace. Organizace Fosa, o. p. s. kvůli pandemii přišla o svůj dobrovolnický program, protože klienti se báli osobního setkávání a sami dobrovolníci je nechtěli vystavovat riziku nákazy. O dobrovolníky přišla také organizace Namasté Nepál, z. s., jelikož kvůli uzavřeným hranicím nemohla vysílat své dobrovolníky do Nepálu vyučovat angličtinu.

Ač pandemie představuje bezprecedentní událost v naší historii, tak se zástupci jednotlivých organizací shodují, že nijak neovlivnila jejich vize do budoucna. Akorát se sebou přinesla užitečné poznatky a ponaučení.



Pro lepší přehlednost v získaných výsledcích byla vypracována tabulka.

**Tabulka 20: Zjištění kvalitativního výzkumu**

	<b>Organizace pro pomoc uprchlíkům</b>	<b>Fosa, o. p. s.</b>	<b>Namasté Nepál, z. s.</b>	<b>Proxima Sociale o.p.s.</b>
<b>Začátek pandemie</b>	Problémy s ochrannými prostředky, práce na zajištění chodu organizace	Problémy s ochrannými prostředky, nejasná komunikace vlády	Velké problémy, dobrovolníci uvízli v Nepálu, dlouho nejasná situace ohledně jejich návratu	Problémy s ochrannými prostředky, nejasná komunikace vlády, zákaz některých služeb
<b>Činnost</b>	Nezměněna, zmírňování dopadů pandemie – veřejné sbírky	Upravena, zmírňování dopadů pandemie – kontakt i s lidmi, kteří nejsou klienty	Zastavena, zmírňování dopadů pandemie – veřejné sbírky	Upravena, ze začátku omezena, zmírňování dopadů pandemie – projekt Dobroučko i pro neklienty
<b>Online prostředí</b>	Úplná novinka	Mezi pracovníky běžné; s klienty novinka	Mezi pracovníky v ČR běžné	Prohloubení a rozšíření práce s klienty; mezi pracovníky novinka
<b>Finance</b>	Stejně, odmítli bonusy od MPSV	Stejně, pracovníci získali bonusy od MPSV	Stejně, zvýšené tržby z prodeje na e-shopu	Stejně, bonusy a dotace od MPSV na mzdy a vybavení
<b>Fundraising</b>	Nezměněno, zrušeny veřejné akce	Dočasně pozastaven	Nezměněno, zrušeny veřejné akce	Nezměněno, zrušeny veřejné akce
<b>Reklama</b>	Nezměněno	Nezměněno	Nezměněno	4 kampaně na sociálních sítích
<b>Pracovníci</b>	Nezměněno	Ztráta dobrovolníků	Ztráta dobrovolníků	Ztráta některých pracovníků
<b>Pozitiva</b>	Online komunikace mezi pracovníky	Práce s klienty online	Žádná	Větší implementace práce online
<b>Poznatky</b>	Klienti chodí za všech okolností	S mentálně postiženými jde pracovat online	Naše činnost může být hodně zranitelná	Organizace ustojí i velké zkoušky

## Doporučení

Z hlediska budoucího vývoje by se dalo doporučit, aby měly organizace ustanovenou postavu krizového manažera. Z rozhovoru se zástupkyní vedení Proxima Sociale o.p.s. se tento krok jeví jako velice účinný a efektivní nástroj řízení organizace v době krize nebo nějaké mimořádné události. Vzhledem k tomu, že má tato osoba na starosti sledování informací vztahující se k dané situaci, tak se zbytek vedení organizace může věnovat zajištění dalšího chodu organizace. V tomto případě krizový manažer sledoval informace v souvislosti s vydanými opatřeními, komunikaci s hygienou a zajišťoval, aby se k pracovníkům dostaly všechny informace potřebné pro jejich činnost.

Dále by se dalo doporučit využívání metod pro online fundraising a online reklamu. V posledních letech došlo ke globálnímu rozšíření sociálních sítí, jako je Facebook, Instagram či TikTok. Pro některé je jejich používání každodenní rutinou. Sociální sítě jsou v současné době nejlepším online nástrojem pro komunikaci. Dají se snadno využít k přilákání nových dárců a také k udržení dosavadních. Sociální sítě se staly hlavní platformou nejen pro získávání finančních prostředků, ale také slouží k propagaci akcí a nabízených služeb a k náboru dobrovolníků. V rámci zajištění své dlouhodobé udržitelnosti se musí neziskové organizace přizpůsobit měnícímu se světu a přejít do virtuálního světa sociálních sítí. Na to by měly mít speciálně proškolené pracovníky, ideálně v oblasti online marketingu, kteří se budou věnovat pouze správě sociálních sítí a případně online fundraisingu. Díky online aktivitám se také organizace dostanou do lepšího povědomí potenciálních dárců, protože jak vyplynulo z dotazníkového šetření, tak řada osob v době pandemie neposkytla podporu z toho důvodu, že se jim nenaskytla příležitost. A zároveň se tímto způsobem otevírá nový prostor pro získání podporovatelů i pro ty organizace, které patří v rámci veřejného mínění k těm méně populárním, protože své aktivity zaměřují na činnost v zahraničí, nebo se zaměřují na pomoc etnicky odlišné skupině osob.

Spolu se sociálními sítěmi a komunikačními technologiemi se pojí i další doporučení a to je, aby se organizace snažily i do budoucna využívat při práci online prostředí. Jedná se o prostředek, který značně urychluje a usnadňuje komunikaci a v případě mimořádné události může napomoci k rychlejší reakci, koordinaci a adaptaci na nové podmínky.

Dále by se organizace měly zaměřit na oblast samofinancování, vytváření rezerv a diverzifikaci svých zdrojů. Vzhledem k nejasné budoucnosti ekonomického vývoje je možné, že dojde ke snížení dotací ze státního rozpočtu a organizace, které se spoléhají především na tyto příjmy, by se mohly dostat do existenčních problémů

V rámci strategie dlouhodobé udržitelnosti je zapotřebí, aby neziskové organizace více věnovaly pozornost potřebám svých zaměstnanců. Měly by se snažit motivovat své stávající pracovníky, aby měli touhu v organizaci nadále zůstat, protože s odlivem pracovníků může organizace přijít o cenné dovednosti získané v průběhu pandemie a z krizového řízení. Dále by organizace měly vycházet vstříc svým pracovníkům v souvislosti s prací z domova. Je rovněž zapotřebí se věnovat i oblasti duševního zdraví svých pracovníků, aby i při krizových situacích a mimořádných událostech byli schopní nadále poskytovat kvalitní službu.

## 7. Závěr

Tato diplomová práce byla zaměřena na problematiku krizí a mimořádných událostí a jejich vlivu na nestátní neziskové organizace. Vzhledem k důležité roli neziskových organizací, které se nejvíce zaměřují na pomoc ohroženým, nebo nějak znevýhodněným skupinám osob a poskytují služby, které zpravidla nepokrývá ziskový sektor, je velmi důležité, aby tyto organizace byly schopny zajistit kontinuitu služeb i v průběhu nějaké krize nebo mimořádné události. A to jednak za pomoci vlastních organizačních opatření, tak za pomoci veřejnosti.

Cílem diplomové práce bylo zhodnotit dopady krize na nestátní neziskové organizace na příkladu pandemie COVID-19, jaký vliv měla pandemie na vztah a ochotu veřejnosti podporovat neziskové organizace a jak ovlivnila pandemie vize vybraných neziskových organizací.

Z provedeného kvantitativního šetření lze shrnout, že veřejnost vnímá potřebnost neziskových organizací a jejich důležitou roli v případě mimořádných událostí a krizí. Nejvíce podporovali neziskové organizace v době pandemie ti, kteří většinou disponovali vyššími příjmy, a ti, kteří někdy byli členy neziskové organizace.

I přes značné rozdíly mezi vybranými organizacemi je pojily značné problémy na počátku pandemie spojené s přísnými opatřeními, nejasnou komunikací vlády a nedostatkem ochranných prostředků. Jedna z neziskových organizací ustanovila v průběhu pandemie postavu krizového manažera, což se ukázalo jako velice efektivní krok při zajišťování plynulého chodu organizace a rozhodně by tento krok měly zvážit i ostatní organizace v případech krizí a mimořádných situací. Rovněž všechny zkoumané organizace zaměřily svoji činnost na zmírňování dopadů pandemie na obyvatelstvo, ať už prostřednictvím veřejných sbírek, poskytováním psychické podpory nebo doučováním během uzávěry škol. Všechny také musely implementovat online prostředí, a to jak při práci s klienty, tak mezi pracovníky. To mají v plánu využívat i v budoucnu, což je také jedním z doporučení, protože organizace musí být schopné reagovat na měnící se podmínky na trhu práce a na měnící se požadavky budoucích pracovníků. Co ovšem do jisté míry upozadili všechny zkoumané organizace byl fundraising a částečně i reklama a spíše se zaměřovaly na jiné oblasti. Právě online fundraising a reklama jsou předměty doporučení, jelikož skrze sociální sítě se

organizace snadno zviditelní a dostanou do povědomí potenciálních dárců a mohou takto získávat prostředky z více zdrojů. V době pandemie se organizace také potýkaly se ztrátou dobrovolníků nebo zaměstnanců, což bylo do jisté míry způsobeno nedostatkem mezilidského kontaktu kvůli nadměrné práci v online prostředí. To mělo negativní vliv na duševní zdraví pracovníků, o které by mělo být v krizových dobách obzvláště dbáno, protože na ně jsou kladeny vysoké nároky a psychická nepohoda snižuje kvalitu poskytovaných služeb. I přes dalekosáhlé dopady pandemie na obyvatelstvo a ekonomiky se představitelé vybraných organizací shodují, že na jejich vize pandemie neměla vliv. Přinesla však mnohé poznatky a ponaučení do budoucna.

## 8. Citovaná literatura

- Akingbola, Kunle. 2020.** COVID-19: The Prospects for Nonprofit Human Resource Management. *Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research*. 2020, 11(1), 16-20. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.29173/cjnser.2020v11n1a372>
- Arlikatti, Sudha, Bezboruah, Karabi a Long, L. 2012.** Role of the Voluntary Sector Organizations in Post-tsunami Relief: Compensatory or Complementary? *Social Development Issues*. 2012, 34(3), 64-80.
- Balkhair, Abdullah A. 2020.** COVID-19 Pandemic: A New Chapter in the History of Infectious Diseases. *Oman Medical Journal*. 2020, 35(2). Dostupné z: doi: 10.5001/omj.2020.41
- Beharková, Natália, a další. 2019.** *Metodika ke zpracování závěrečné práce pro vybrané nelékařské zdravotnické obory [online]*. Brno: Masarykova univerzita : Elportál, 2019. ISBN 978-80-210-9370-6, 978-80-210-9371-3 (epub). ISSN 1802-128X.
- Bin-Nashwan, Saeed Awadh a Al-Daihani, Meshari. 2021.** Fundraising campaigns via social media platforms for mitigating the impacts of the COVID-19 epidemic. *Journal of Islamic Marketing*. 2021, 12(3), 576-597. Dostupné z: <https://doi.org/10.1108/JIMA-07-2020-0200>
- Boukal, Petr a kolektiv. 2013.** *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2013. str. 264. ISBN 978-80-247-4487-2.
- Bridgeland, John M., a další. 2009.** *The Quiet Crisis: The Impact of the Economic Downturn on the Nonprofit Sector*. W.K. Kellogg Foundation, 2009.
- Cvinerová, Barbora a Gorel, Pavel. 2020.** Uzavření hranic - přehled opatření. *danovky.cz*. [Online] 13. 3 2020. [Citace: 20. 3 2022.] <https://danovky.cz/cs/uzavreni-hranic-prehled-opatreni>.
- Disman, Miroslav. 2011.** *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. Praha : Univerzita Karlova v Praze: Karolinum, 2011. ISBN 978-80-246-1966-8.
- Dostál, Jakub a Soukopová, Jana. 2014.** *Dobrovolnictví a nestátní neziskové organizace při řešení následků povodní v ČR. Sborník z workshopu a semináře Protipovodňového*

*vzdělávacího a výzkumného centra*. Brno : Masarykova univerzita, 2014. ISBN 978-80-210-6713-4.

**Ferrer, R. 2020.** Pandemia por COVID-19: el mayor reto de la historia del intensivismo. *Med Intensiva*. 2020, 44(6), 323-324. Dostupné z: DOI: 10.1016/j.medine.2020.04.005

**FOSA, o. p. s.** Dobrovolnický program. *fosaops.org*. [Online] [Citace: 5. 3 2022.] <https://www.fosaops.org/nase-sluzby/dobrovolnicky-program/>.

—. O nás. *fosaops.org*. [Online] [Citace: 5. 3 2022.] <https://www.fosaops.org/o-nas/>.

—. Osobní asistence. *fosaops.org*. [Online] [Citace: 5. 3 2022.] <https://www.fosaops.org/nase-sluzby/osobni-asistence/>.

—. Podpora samostatnosti. *fosaops.org*. [Online] [Citace: 5. 3 2022.] <https://www.fosaops.org/nase-sluzby/podpora-samostatnosti/>.

—. Podporované zaměstnání. *fosaops.org*. [Online] [Citace: 5. 2 2022.] <https://www.fosaops.org/nase-sluzby/podporovane-zamestnavani/>.

—. Výroční zprávy. *fosaops.cz*. [Online] [Citace: 25. 2 2022.] <https://www.fosaops.org/dokumenty-2/>.

**Frič, Pavol. 2001.** *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice: (výsledky průzkumu NROS a Agnes)*. Praha : NROS, 2001. ISBN 80-902633-7-2.

**Hendl, Jan. 2016.** *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Čtvrté, přepracované a rozšířené vydání. Praha : Portál, 2016. ISBN 978-80-262-0982-9.

—. **2015.** *Přehled statistických metod: analýza a metanalýza dat*. páté, rozšířené vydání. Praha : Portál, 2015. ISBN 978-80-262-0981-2.

**Hruška, Lubor, a další. 2018.** *Analýza o stavu dobrovolnictví v zahraničí a ČR*. Ostrava : ACCENDO, 2018.

**International Civil Aviation Organization. 2020.** Annual Report 2019. The World of Air Transport in 2019. [Online] 2020. [Citace: 18. 01 2022.] <https://www.icao.int/annual-report-2019/Pages/the-world-of-air-transport-in-2019.aspx>.

**Jošt, Marek. 2019.** *Nestátní neziskové organizace: právní úprava, účetnictví, audit, transparentnost*. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze: Oeconomica, 2019. ISBN 978-80-245-2325-5.

**Klečková, Adéla. 2020.** *Fenomén jménem neziskovky*. Institut pro politiku a společnost. 2020

**Konečný, Milan. 2012.** O jedné metodě řešení krize a přínosech krize pro malou NNO. *Littera Scripta*. 2012, 5(2), 63-74. ISSN 1802-503X.

**Kryšková, Šárka. 2019.** *Nestátní neziskové organizace - právní úprava, účetnictví, audit, daně*. Praha : Leges, 2019. ISBN 978-80-7502-378-0.

**Kuenzi, Kerry, Stewart, Amanda J. a Walk, Marlene. 2021a.** COVID-19 as a nonprofit workplace crisis: Seeking insights from the nonprofit workers' perspective. *Nonprofit Management and Leadership*. 2021a, 31, 821-832. Dostupné z: DOI: 10.1002/nml.21465

— **2021b.** Should I stay or should I go? Investigating nonprofit sector commitment among nonprofit education alumni. *Journal of Nonprofit Education and Leadership*. 2021b.

**Lederer, Benedikt. 2020.** Koronavirus může Čechy držet v Nepálu i měsíc. Vyčítají si, že se chtěli podívat do hlavního města. *Hospodářské noviny*. [Online] 24. 3 2020. [Citace: 20. 3 2022.] <https://archiv.hn.cz/c1-66739610-koronavirus-muze-cechy-drzet-v-nepalu-i-mesic-vycitaji-si-ze-se-chteli-podivat-do-hlavniho-mesta>.

**Morreale, Joseph C. PhD. 2011.** The Impact of the "Great Recession" on the Financial Resources of Nonprofit Organizations. *Wilson Center for Social Entrepreneurship*. [Online] 2011. <https://digitalcommons.pace.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1004&context=wilson>.

**Nadace OSF. 2020.** Dopady pandemie COVID-19 na neziskové organizace. *osf.cz*. [Online] 29. 5 2020. [Citace: 7. 2 2022.] <https://osf.cz/2020/05/29/vysledky-pruzkumu-nevladni-organizace-potrebuji-v-souvislosti-s-epidemii-hlavne-financni-podporu-hrozi-vyrazne-omezeni-sluzeb/>.

— **2021.** Dopady pandemie COVID-19: Více než pětina neziskových organizací očekává, že bude muset v roce 2021 omezit své služby. *osf.cz*. [Online] 17. 3 2021. [Citace: 7. 2 2022.] <https://osf.cz/2021/03/17/dopady-pandemie-covid-19-vice-nez-petina-neziskovych-organizaci-ocekava-ze-bude-muset-v-roce-2021-omezit-sve-sluzby/>.

— **O nás.** *osf.cz*. [Online] [Citace: 7. 2 2022.] <https://osf.cz/o-nas/>.

**Namasté Nepál, z. s.** Dokumenty ke stažení. *namastenepal.cz*. [Online] [Citace: 25. 2 2022.] <https://www.namastenepal.cz/dokumenty-ke-stazeni/>.



- . Nemocnice Rádžbásu. *namastenepal.cz*. [Online] [Citace: 5. 3 2022.] <https://www.namastenepal.cz/nemocnice-v-radzbasu/>.
- . O nás. *namastenepal.cz*. [Online] [Citace: 5. 3 2022.] <https://www.namastenepal.cz/o-nas/>.
- . Pomoc v nouzi. *namastenepal.cz*. [Online] [Citace: 5. 3 2022.] <https://www.namastenepal.cz/pomoc-v-nouzi/>.
- . Učitel/ka v Nepálu. *namastenepal.cz*. [Online] [Citace: 5. 3 2022.] <https://www.namastenepal.cz/ucitel-ka-v-nepalu/>.
- . Úsměv z Nepálu. *namastenepal.cz*. [Online] [Citace: 5. 3 2022.] <https://www.namastenepal.cz/usmev-z-nepalu/>.
- . Výstavba škol. *namastenepal.cz*. [Online] [Citace: 5. 3 2022.] <https://www.namastenepal.cz/vystavba-skol/>.

**Newby, Kara a Branyon, Brittany. 2021.** Pivoting Services: Resilience in the Face of Disruptions in Nonprofit Organizations Caused by COVID-19. *Journal of Public and Nonprofit Affairs*. 2021, 7(3), 443-460. Dostupné z: <https://doi.org/10.20899/jpna.7.3.443-460>

**Olawoye-Mann, Salewa. 2021.** Surviving a Pandemic: The Adaptability and Sustainability of Nonprofit Organizations through COVID-19. *Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research*. 2021, 12(S1), 82-85. Dostupné z: [doi:10.29173/cjnser.2021v12nS1a435](https://doi.org/10.29173/cjnser.2021v12nS1a435)

**Organizace pro pomoc uprchlíkům. Dům na půl cesty. opu.cz.** [Online] [Citace: 5. 3 2022.] <https://www.opu.cz/cs/co-delame/pravni-poradenstvi/dum-na-pul-cesty/>.

—. Kdo jsme. *opu.cz*. [Online] [Citace: 25. 2 2022.] <https://www.opu.cz/cs/kdo-jsme/>.

—. Pomoc nezletilým bez doprovodu. *opu.cz*. [Online] [Citace: 25. 2 2022.] <https://www.opu.cz/cs/co-delame/pomoc-nezletilym-bez-doprovodu/>.

—. Zahraniční pomoc. *opu.cz*. [Online] [Citace: 5. 3 2022.] <https://www.opu.cz/cs/co-delame/zahranicni-pomoc/>.

**Paluszak, Grzegorz Tadeusz, a další. 2021.** The Organisational Resilience (OR) of Rural Non-Profits (RNPOs) under Conditions of the COVID-19 Pandemic Global Uncertainty. *Agriculture*. 2021, 11, 670. Dostupné z: <https://doi.org/10.3390/agriculture11070670>

**Pelikánová, Anna. 2018.** *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 3., aktualizované vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2018. str. 336. ISBN 978-80-271-2117-5.

**Plaisance, Guillaume. 2021.** French Nonprofit Organizations Facing COVID-19 and Lockdown: Maintaining a Sociopolitical Role in Spite of the Crisis of Resource Dependency. *Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research*. 2021, 12(S1), 65-81. Dostupné z: doi:10.29173/cjnser.2021v12nS1a411

**Proxima Sociale o.p.s.** O nás. *proximasociale.cz*. [Online] [Citace: 10. 3 2022.] <https://www.proximasociale.cz/proxima-sociale/o-nas/>.

—. Výroční zpráva 2020. *proximasociale.cz*. [Online] [Citace: 10. 3 2022.] <https://www.proximasociale.cz/proxima-sociale/clanky-a-publikace/vyrocní-zpravy/>.

**Rada vlády pro duševní zdraví. 2020.** Dopady krize způsobené koronavirem SARS-CoV-2 a duševního zdraví populace ČR – zpráva pracovní . *Ministerstvo zdravotnictví ČR*. [Online] 2020. [Citace: 20. 3 2022.] <https://www.mzcr.cz/rada-vlady-pro-dusevni-zdravi/>.

**Raghavan, Aarthi, Demircioglu, Mehmet Akif a Orazgaliyev, Serik. 2021.** COVID-19 and the New Normal of Organizations and Employees: An Overview. *Sustainability*. 2021, 13(21), 11942. Dostupné z: <https://doi.org/10.3390/su132111942>

**Rektořík, Jaroslav. 2010.** *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha : Ekopress, 2010. Sv. 3. vydání. ISBN 978-80-86959-54-5.

**Sharma, Kusum, Banstola, Amrit a Parajuli, Rishi Ram. 2021.** Assessment of COVID-19 Pandemic in Nepal: A Lockdown Scenario Analysis. *Public Health*. 2021. Dostupné z: <https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.599280>

**Stejskal, Jan, Kuvíková, Helena a Maťátková, Kateřina. 2012.** *Neziskové organizace - vybrané problémy ekonomiky*. Praha : Wolters Kluwer ČR, a.s., 2012. str. 172. ISBN 978-80-7357-973-9.

**Vláda ČR. 2020.** Vládní usnesení související s bojem proti epidemii - rok 2020. *vlada.cz*. [Online] 30. 12 2020. [Citace: 20. 3 2022.] <https://www.vlada.cz/cz/epidemie-koronaviru/dulezite-informace/vladni-usneseni-souvisejici-s-bojem-proti-epidemii-koronaviru---rok-2020-186999/#brezen>.

## 9. Přílohy

### Příloha č. 1 – Dotazník

- 1) Byl/a jste někdy členem neziskové organizace?
  - a) Ano – jako zaměstnanec
  - b) Ano – jako dobrovolník
  - c) Ne, nikdy jsem nebyl/a členem
  - d) Nevím
- 2) Podporoval/a jste dříve (před pandemií COVID-19) finančně či materiálně neziskové organizace?
  - a) Ano – na pravidelné bázi
  - b) Ano – příležitostně
  - c) Ne, nepodporoval/a
- 3) Podpořil/a jste v době pandemie nějakou neziskovou organizaci?
  - a) Ano
  - b) Ne

Pokud ANO

- 3a) Co vás k podpoře vedlo?
  - a) podporuji tuto organizaci pravidelně
  - b) někdo z okolí využívá služeb dané organizace
  - c) chtěl/a jsem danou organizaci podpořit v tíživé situaci způsobené pandemií
  - d) touha udělat dobrý skutek
  - e) měl/a bych špatný pocit, kdybych to neudělal/a
  - f) jiné .....
- 3b) Jaká je hlavní oblast působnosti dané organizace?
  - a) humanitární pomoc
  - b) sociální služby
  - c) lidská práva
  - d) příroda a životní prostředí

- e) vzdělávání
- f) volnočasové aktivity a sport
- g) kultura
- h) zdraví

3c) Kladete při výběru neziskové organizace důraz na její územní působnost?

- a) Ano – chci, aby působila výhradně na území ČR
- b) Ano – chci vědět, kde přesně působí/nepůsobí
- c) Ne – nezáleží mi na jakém území působí

3d) Hraje roli při výběru neziskové organizace národnostní struktura její cílové skupiny?

- a) Ano – chci, aby poskytovala služby hlavně občanům České republiky
- b) Ano – zajímá mě, jaké je národnostní složení cílové skupiny
- c) Ne – toto zpravidla nepředstavuje rozhodný faktor

Pokud NE

3a) Jaké byly vaše důvody?

- a) nepodporuji neziskové organizace
- b) nechtělo se mi
- c) nebyla příležitost
- d) neměl/a jsem dost finančních prostředků
- e) jiné .....

4) Registrujete v posledních 2 letech v médiích více/méně činnost neziskových organizací?

- a) více – řekl/a bych, že jsou více vidět a slyšet
- b) stejně – nepozoruji změnu
- c) méně – přijdou mi upozaděné
- d) nemám na to názor

5) Jaké typy neziskových organizací, podle oblasti působení, považujete za nejdůležitější? (oznámkujte, 1 = nejméně důležité, 5= nevíce důležité)

Humanitární pomoc	
Sociální služby	
Lidská práva	

Příroda a životní prostředí	
Vzdělávání	
Volnočasové aktivity a sport	
Kultura	
Zdraví	

- 6) S jakým pohlavím se identifikujete?
- muž
  - žena
  - neztotožňuji se ani s jednou z nabízených možností
- 7) Do jaké věkové kategorie patříte?
- do 25 let
  - 26–35 let
  - 36–45 let
  - 46–55 let
  - 56–65 let
  - 66 a více
- 8) Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?
- základní
  - středoškolské bez maturity
  - středoškolské s maturitou
  - vysokoškolské
- 9) Do jaké příjmové kategorie patříte?
- do 19 999 Kč
  - 20 000 - 29 999 Kč
  - 30 000 - 39 999 Kč
  - 40 000 - 49 999 Kč
  - 50 000 - 59 999 Kč
  - 60 000 - 69 999 Kč
  - 70 000 - 79 999 Kč
  - 80 000 - 89 999 Kč
  - 90 000 - 99 999 Kč
  - 100 000 Kč a více
  - bez pravidelného příjmu

10) Do jaké oblasti patří vaše profese?

- a) školství
- b) zdravotnictví
- c) finance
- d) věda a výzkum
- e) bezpečnostní složky
- f) sociální práce
- g) služby
- h) management
- i) administrativa
- j) právo
- k) pohostinství a hotelnictví
- l) maloobchod
- m) IT
- n) výroba a montáž
- o) řemeslné práce
- p) nepracuji
- q) jiné .....