

Univerzita Palackého v Olomouci
Cyrilometodějská teologická fakulta

Katedra křesťanské sociální práce

Bakalářská práce

2020

Hana Doležalová

Univerzita Palackého v Olomouci
Cyrilometodějská teologická fakulta
Katedra křesťanské sociální práce

Mezinárodní sociální a humanitární práce

Hana Doležalová

Nejdůležitější naučitelné dovednosti humanitárního pracovníka

Bakalářská práce

vedoucí práce: Mgr. Vlastimil Vohánka, Ph.D.

2020

Prohlašuji, že jsem práci vypracovala samostatně a že jsem všechny použité informační zdroje uvedla v seznamu literatury.

V Olomouci dne 13. 5. 2020

Vlastnoruční podpis

Na tomto místě bych chtěla poděkovat v první řadě vedoucímu této práce, panu
Mgr. Vohánkovi, Ph.D., za cenné rady a připomínky ke způsobu psaní a obsahu mé práce.
Dále pak přátelům a rodině za neustálou podporu.

„Chceme-li vzdělání, budme pozorni, učme se myslet, ale nebudme všeteční. Být moudrý, o to běží. Mnohovědnost nás nespasí.

Pokud je to možno, všechny své síly musíme pěstovat souladně. Nejen ducha, nýbrž i tělo. Pokud možno vzdělání harmonické.“

T. G. Masaryk

Obsah

Úvod	8
1 Konceptuální část	9
1.1 Proč je to důležité?	9
1.2 Upřesnění používaných pojmů	10
1.3 Jaké jsou v současnosti nejdůležitější dovednosti v zaměstnání?	11
1.4 Dovednosti humanitárního pracovníka.....	13
1.4.1 Projekty EUPRHA a EUHAP	13
1.4.2 Požadavky organizací.....	15
1.4.3 Další názory.....	17
1.5 Naučitelnost aneb jak se tyto dovednosti získávají	19
1.5.1 Kde se dovednosti osvojují?.....	19
1.6 Shrnutí teoretické části	21
2 Metodologie výzkumu.....	23
2.1 Cíl výzkumu a hlavní výzkumná otázka.....	23
2.1.1 Dílčí cíl 1:.....	23
2.1.2 Dílčí cíl 2:.....	23
2.1.3 Dílčí cíl 3:.....	23
2.2 Použité metody	24
2.2.1 Výběr respondentů: metoda záměrného – účelového výběru	25
2.2.2 Získávání dat: polostrukturovaný rozhovor	26
2.3 Limity výzkumu	27
2.4 Zpracování dat	28
2.5 Výsledky výzkumu	28
2.5.1 Konkrétní dovednosti	28
2.5.2 Dílčí cíl 1	36

2.5.3	Dílčí cíl 2	40
2.5.4	Dílčí cíl 3:	42
3	Shrnutí výsledků výzkumu a diskuze	44
3.1	Hlavní cíl výzkumu	44
3.2	Dílčí cíl 1	45
3.3	Dílčí cíl 2	45
3.4	Dílčí cíl 3	46
3.5	Diskuze	46
	Závěr.....	49
	Seznam literatury.....	51

Úvod

Prostřednictvím této práce se pokusím zjistit, jaké naučitelné dovednosti jsou pro výkon humanitární práce nejdůležitější.

Jakožto studentka tohoto oboru považuji za velmi důležité mít v této otázce jasno. Je třeba vědět, co je zásadní, a co potenciálně stačí umět jen okrajově. Humanitární práce je široká a obsáhlá, liší se v závislosti na mnoha různých proměnných faktorech. Na co se má student zaměřit při studiu a sebevzdělávání? Je možné spolehnout se pouze na školu, nebo jsou naopak více důležité jiné, školou opomíjené dovednosti? Co je od humanitárních pracovníků reálně vyžadováno?

Ke zodpovězení těchto otázek by měla pomoci odborná literatura a kvalitativní výzkum, provedený mezi odborníky v oblasti humanitární práce. Výsledkem by měl být seznam dovedností a způsob, jak tyto dovednosti vybudovat nebo zlepšit.

V teoretické části této práce se pokusím krátce vymezit důležitost tématu a pojmy, se kterými pracuji. Následně shrnu informace, které jsou na toto téma dostupné v literatuře a relevantních zdrojích. Napřed se budu snažit zmapovat nejdůležitější dovednosti pro práci a vyšší zaměstnatelnost jako takovou, následně zúžím pole zájmu pouze na humanitární práci.

Na to navážu empirickou částí, jejímž základem je již zmíněný kvalitativní výzkum. V rámci tohoto výzkumu jsem uskutečnila čtyři rozhovory. Respondenty mi byli odborníci v dané problematice, a to jak z pole vzdělávání v humanitární práci, tak z oblasti managementu a praktického výkonu profese.

Poté se pokusím porovnat dovednosti, které uvádí odborné zdroje, s výsledky, které přinesl můj výzkum. Budu se snažit najít společné průsečíky a rozdíly.

1 Konceptuální část

V této části se pokouším poskládat mozaiku dostupných informací ke zvolenému tématu. Na začátek považuji za podstatné podložit, proč toto téma považuji za důležité. Tím se pokusím obhájit smysluplnost a užitečnost mého jednání. Za podstatné také považuji vysvětlení či upřesnění některých pojmů, které v této práci používám.

Dále se zaobírám dovednostmi, které jsou obecně považovány za nejpodstatnější, a to jak při hledání práce, tak i už při výkonu zvoleného povolání. Na to navážu průzkumem dovedností, které by měly být zásadní konkrétně pro humanitární pracovníky. V závěru konceptuální části potom nastiňuji možnosti a způsoby, jakými si může zájemce tyto dovednosti osvojit.

1.1 Proč je to důležité?

Ze všeho nejdříve se pokusím vysvětlit, proč si myslím, že je důležité se tímto tématem zabývat. Jde o to, že svět se neustále mění, čemuž se musí i humanitární práce neustále přizpůsobovat, nestagnovat a měnit se také. Jak ale říká Cristina Churruca-Muguruza (Churruca-Muguruza, 2018, s. 3), neschopnost vyřešit vleklé krize a nepoddajné konflikty, a také kovergence globálních trendů, jako je například klimatická změna, migrace a populační růst, rostoucí nerovnosti a nedostatek zdrojů, prohlubují zranitelnost lidí. Současně, mezinárodní systém pomoci stále nedrží tempo s vlivem těchto jevů na počet zásahů humanitárních organizací a jejich provozní prostředí.

Network on humanitarian action, jež je významnou evropskou institucí, co se týče vzdělávání v humanitární práci, existuje od roku 1993. Říkají, že se náplň jejich práce od doby založení velmi změnila, nicméně stejně tak se změnil celý humanitární kontext. V budoucnosti předpokládají zvýšení poptávky po profesionálních humanitárních pracovnících. To bude způsobeno množstvím faktorů, například nové a pokračující konflikty, urbanizace a klimatická změna. Oblast humanitární práce se velmi změnila třeba i kvůli nárůstu aktérů. Jejich množství od roku 1993 exponenciálně narostlo. Dále se odhaduje, že globální rozpočet humanitární práce je v roce 2014 asi 150 krát větší než v roce 1990. A přitom stále roste deficit mezi humanitárními potřebami a jejich pokrytím. (Gibbons, Borel, 2015, s. vi).

Chápu to tak, že současný systém humanitární práce stále není zcela uspokojivý a rozhodně je co vylepšovat, upravovat a tvořit. Silke Roth napsala, že růst humanitárního průmyslu, což zahrnuje vyšší rozpočet, více organizací i zaměstnanců, vedl ke kritickému

hodnocení vlivu jejich pomoci. Stejně tak byla započata debata o potřebě profesionalizace, vyšší odpovědnosti a koordinaci při snahách o zajištění humanitární pomoci. (Roth, 2015, s. 34).

Vzhledem k tomu, že důležitou součástí organizací je bezpochyby i lidský kapitál a práce s ním (Hübelová, 2013; Bartram, Cavanagh, Hoye, 2017, s. 1901-1911) si tedy myslím, že pro zvýšení kvality humanitární práce jsou zásadní kvalitní pracovníci. Kevin M. Cahill uvádí, že humanitární pomoc, zvláště uprostřed konfliktů a katastrof, není prostorem pro amatéry. Dobré záměry jsou časté, ovšem tragicky nedostačující náhražky dobře plánovaných, účinně provedených zásahů, které musí mít jako dobře stavěná věta svůj začátek, prostředek a konec (Cahill, 2003, s. xv).

Jak ale vypadá takový kvalitní humanitární pracovník? Ráda bych věděla, jakými dovednostmi by měl disponovat, aby mohl odvádět kvalitní humanitární práci. Pokud bude jasné, jaké dovednosti jsou důležité, a zároveň bude možné se je naučit, může to pomoci budoucím humanitárním pracovníkům zaměřit se na ně a cíleně usilovat o jejich zdokonalování. Tím pádem je to užitečné pro zlepšování humanitární práce jako takové, což je důležité.

V této oblasti již mnohé výzkumy proběhly, mnoho názorů bylo vyřčeno. Pokusím se prezentovat některé výsledky a názory odborníků, a na ně poté navázat vlastním výzkumem provedeným mezi experty z České republiky.

1.2 Upřesnění používaných pojmů

Po správné pochopení textu je třeba porozumět používaným pojmům, proto se nyní pokusím ty nejdůležitější krátce specifikovat.

Evropská Unie chápe **humanitární práci** takto: „*Humanitární pomoc je základním projevem univerzální hodnoty solidarity mezi lidmi a morálním imperativem*“ (Evropský konsensus o humanitární pomoci, 2008, článek 1). Pro lepší pochopení zde uvádím i stanovené cíle: „*Cílem humanitární pomoci EU je na základě potřeb poskytovat nouzovou reakci zaměřenou na ochranu životů, předcházení a zmírňování lidského utrpení a zachování lidské důstojnosti, kdekoliv je toho zapotřebí, pokud jsou vlády a místní aktéři ochromeni, nejsou schopni nebo ochotni zasáhnout. Humanitární pomoc EU zahrnuje pomoc, operace na zmírnění utrpení, záchranu a ochranu životů při humanitárních krizích nebo bezprostředně po jejich skončení i činnosti, jejichž cílem je usnadnit nebo získat volný přístup lidem v nouzi a volný přísun pomoci.*“ (Evropský konsensus o humanitární pomoci, 2008, článek 8).

Dovednost je charakterizována Evropským kvalifikačním rámcem pro celoživotní vzdělávání jako „... *“skills” means the ability to apply knowledge and use know-how to complete tasks and solve problems.*” (Evropská Komise, 2008, s. 11). Podle Cambridge Dictionary je dovednost *„a particular ability that you develop through training and experience and that is useful in a job“* (Cambridge Dictionary [online]).

Dále mi přijde praktické vymezit pojem **kompetence**, jelikož s danou problematikou úzce souvisí. Kompetenci chápu jako nadřazenou dovednostem. Podle EQF (Evropský kvalifikační rámec) kompetence *„...means the proven ability to use knowledge, skills and personal, social and/or methodological abilities, in work or study situations and in professional and personal development.“* (EQF Adaptation Support Portal, [online]).

1.3 Jaké jsou v současnosti nejdůležitější dovednosti v zaměstnání?

Napřed bych se ráda změřila na dovednosti, které jsou podle různých zdrojů obecně považované za nejdůležitější a nejvyhledávanější, a to nehledě na profesi.

P21 je zkratka pro Partnership for 21st Century Skills, což je iniciativa z USA, spojující školy a vzdělávací instituce s cílem lépe připravit žáky a studenty na budoucí zaměstnání, vyšší konkurenceschopnost a orientaci v životě ve 21. století. Vypracovali základní model, který definuje dovednosti, které by si děti a studenti ideálně měli v průběhu vzdělávání osvojit. Na takzvané klíčové předměty (Key Subjects) se nabalují další tři oblasti, jsou to Life and Career Skills, Learning and Innovation Skills a Information, Media and Technology Skills. Každá oblast blíže specifikuje konkrétní dovednosti. V oblasti Life and Career jsou to flexibilita a adaptabilita, iniciativa a samostatnost, sociální a mezikulturní dovednosti, produktivita a odpovědnost, a vedení lidí a zodpovědnost. Pro Learning and Innovation Skills jsou klíčové tzv. 4C Skills, tedy Creativity and Innovation, Critical thinking and Problem solving, Communication a Collaboration. Do poslední kategorie Information, Media and Technology Skills se řadí dovednosti jako Media literacy, Information literacy a ICT literacy (Battelle for Kids [online]).

Něco podobného vypracovala i organizace The Conference Board of Canada, která má vlastní seznam dovedností, které by měly vést k zaměstnatelnosti, tzv. employability skills. Dělí je to tři kategorií: základní dovednosti (komunikace, práce s informacemi, práce s čísly, přemýšlení a řešení problémů), dovednosti osobního managementu (vykazování pozitivního nastavení a chování, zodpovědnost, adaptabilita, neustálé vzdělávání, bezpečnost práce) a

týmové dovednosti (spolupráce s ostatními, participace na projektech a úkolech) (The Conference Board of Canada [online]).

Tomuto tématu se také věnuje Američan Alec Ross ve své knize *Obory budoucnosti*, ve které se zabývá tím, co by pravděpodobně mohlo být potřebné a užitečné umět či ovládat pro co nejlepší uplatnitelnost. Uvádí například názor, že nejdůležitější ze všeho je rozvíjet analytické schopnosti, jelikož i když budou běžné činnosti provádět počítače, u počítačů budou stále sedět lidé (Ross, 2019, s. 281).

V jiné části knihy popisuje také příklad Estonska, kde se děti od mala učí programovat. Je to proto, aby byla tato malá země v ekonomice budoucnosti konkurenceschopná (Ross, 2019, s. 243).

Z jiného úhlu se na tuto problematiku dívá Howard Gardner ve své knize *5 Minds for the Future* (Gardner, 2009), ve které popisuje 5 schopností či oblastí, postojů (myslí), které by člověk měl ovládat, pokud chce uspět v současném, rychle se měnícím světě. Jsou to: the disciplinary mind, the synthesizing mind, the creating mind, the respectful mind a the ethical mind.

Organizace 80,000 Hours vydala článek obsahující praktické rady, jak být úspěšný v jakékoliv práci. Patří mezi ně například „*naučit se být více produktivní*“, „*nezapomínat pečovat sám o sebe*“ nebo „*zlepšit své sociální schopnosti*“ (80000 Hours, How to be succesful [online]). Osobní rozvoj je velmi důležitý a pomůže v mnoha oblastech života, když se to ale pokusím více specifikovat, přichází na řadu jiný článek stejné organizace, pojmenovaný „*Which skills make you most employable?*“ (80000 Hours, Which skills make you most employable [online]). Tento článek nabízí přehled přenosných dovedností srovnaných s platy a podle snadnosti naučit se je.

Na základě jejich výzkumu bylo zjištěno, že pět dovedností, které se člověk může naučit a které nejvíce podpoří jeho zaměstnatelnost, je: naučit se, jak se učit a být produktivní, vyjednávání a přesvědčování, vědecké metody při řešení problémů, komunikace, analýza a řešení problémů.

Zároveň, v novější verzi tohoto článku z roku 2017 ze stejného zdroje (80000 Hours, Skills most employable [online]) byly jako pět nejvýznamnějších dovedností označeny následující: posuzování a rozhodování se, kritické myšlení, management času, sledování výkonnosti a komplexní řešení problémů. Tyto rozdíly mohou být způsobeny rozdílnými výzkumnými metodami a jinými proměnnými faktory, co ale přetrvává je fakt, že v obou případech se jedná o tzv. soft skills.

S úplně jinými výsledky ale přišla společnost LinkedIn, jež je největší sítí světa propojující potenciální zaměstnance se zaměstnavateli. Vybrali a seřadili dovednosti, o které byl mezi zaměstnavateli v roce 2015 největší zájem. Prvních pět, které se nejčastěji vyskytovaly, jsou: „*Cloud and distributed computing, Statistical analysis and data mining, Marketing campaign management, SEO/SEM Marketing, Middleware and integration software.*“ (LinkedIn [online]). Myslím si, že tento velmi rozdílný výsledek mohl vzniknout na základě jinak položené otázky respondentům. Pokud zaměstnavatel hledá pracovní síly na platformě jako je LinkedIn, dost možná má již zcela konkrétní představu, co má jeho ideální zaměstnanec umět. Také je pravděpodobně snadněji prokazatelné, že člověk ovládá například management marketingových kampaní, než že umí kriticky přemýšlet nebo komplexně řešit problémy.

Když se ale zaměřím na aktuálnější údaje ze stejného zdroje, vyjde najevo, že zatímco trvanlivost tzv. tvrdých dovedností může být poměrně krátká, soft skills jsou vždycky potřeba. Mezi aktuálně nejžádanější patří vedení lidí a management, kreativní řešení problémů & vhodný způsob myšlení, a komunikace (LinkedIn, Workplace Learning Report [online]).

Je také pravděpodobné, že potřeba výše zmiňovaných měkkých dovedností, například komunikace a týmová spolupráce, roste zároveň se zvyšujícími se požadavky na tvrdé dovednosti. Podle článku americké Národní akademie věd jsou měkké dovednosti stále podceňované, ale jejich hodnota čím dál více stoupá (PNAS tým autorů [online]).

Mnoho zmiňovaných zdrojů se dle mého úsudku shoduje v mnoha bodech. Důraz kladou na efektivní výběr a zpracování informací, komunikaci, spolupráci a vztahy s jinými lidmi, a na schopnost přizpůsobit se a zlepšovat sebe sama.

Pro relevantnější posouzení toho, co by mohlo být více nebo méně důležité, by mohlo být užitečné zaměřit se jen na určitou zkoumanou oblast. Proto se nyní pokusím zúžit pole zájmu pouze na humanitární práci.

1.4 Dovednosti humanitárního pracovníka

Na co se zaměřuje humanitární práce, pokud jde o dovednosti? Co musí ovládat profesionální humanitární pracovník? Toto se teď pokusím zodpovědět.

1.4.1 Projekty EUPRHA a EUHAP

Velmi důležitý je Humanitarian Action Qualifications Framework (dále jen HAQF). Srovnává kompetence a dovednosti získané v procesu vzdělávání s těmi, které je možné nabýt

v humanitární praxi. Ty jsou často založené na terénní pracovní zkušenosti (Keevy, Chakroun, 2015, s. 82). Důležitý je proto, že podává jasná kritéria a obhajuje nároky jak organizací, tak zaměstnanců. Zvyšuje transparentnost a napomáhá uznání neformálního vzdělávání v různých oblastech humanitární práce, což obohacuje celý humanitární sektor jako takový (Aardema, Churruca Muguruza, 2014, s. 429).

HAQF vznikl díky projektu EUPRHA (European Universities on Professionalization on Humanitarian Action), projektu několika evropských univerzit sjednocených sítí NOHA (Network on Humanitarian Action), usilujících o profesionalizaci v humanitární práci. Probíhal v letech 2011–2014. Na základě HAQF lze lépe specifikovat, co by se studenti humanitární práce měli učit, jakými dovednostmi a kompetencemi by profesionálové měli disponovat. Měl by též napomoci k jasnějšímu systému kvalifikace v humanitární práci (Aardema, Churruca Muguruza, 2014, s. 429-462).

HAQF se opírá o EQF, což je European Qualification Framework. Tento rozděluje obecné kvalifikace potřebné pro výkon jakéhokoliv povolání nebo činnosti. Míra kvalifikovanosti je určena pomocí 8 kategorií. Kategorie 1 popisuje nejnižší míru kvalifikace, která se zvyšuje až k úrovni 8, která popisuje vysokou kvalifikovanost (Aardema, Churruca Muguruza, 2014, s. 429-462).

Stejně tak HAQF popisuje 8 úrovní možné kvalifikace. Nadto rozlišuje tři oblasti, ve kterých je možné se kvalifikovat: **Znalosti** (teoretické a faktické), **dovednosti** (kognitivní a praktické) a **zodpovědnost a autonomie**. V rámci dovedností na úrovni 1 je třeba mít základní mezilidské, komunikační a organizační dovednosti nezbytné k vykonávání jednoduchých úkolů. Pro úroveň 8 je už nezbytné například pokročilé specializované dovednosti a techniky k rozpoznání a řešení kritických a strategických problémů, schopnost kriticky evaluovat a systematicky hodnotit strukturu a fungování organizace, schopnost řídit individuální práci k prospěchu celé mise a stejně tak nastavit síť komunikace, nejpokročilejší techniky a dovednosti pro metodologii a kvalitativní management humanitární práce a dlouhodobé zlepšování humanitární práce.

Kromě toho, každá z kvalifikačních úrovní 4 – 8 byla rozdělena do 6 dalších dimenzí, které jsou v humanitární práci relevantní. Umožní to detailnější specifikaci kvalifikace. Tyto dimenze jsou následující: Humanitární závazek, Kontextová analýza a reflexe, Bezpečnost a zvládnání situace, Vedení, Spolupracující vztahy a Služba lidem stíženým krizí (EUPRHA, 2014).

Na tento projekt navázal další, pojmenovaný EUHAP (European humanitarian action partnership). Pracovalo se na něm v rozmezí let 2014 a 2017. Jeho cílem byla propagace

výměny nejlepších a inovativních praktik a stejně tak zvýšení kvality a účinnosti vzdělávání vedoucí k podpoře kompetencí, zvýšení zaměstnatelnosti a zajištění příležitostí a profesionalizace (NOHA, EUHAP [online]).

V rámci EUHAPu byla mimo jiné vytvořena typická organizační struktura a každé pozici byly připsány potřebné znalosti, dovednosti, kompetence a zkušenosti, vycházející z HAQF.

Například profil pozice „assistant“, která je v organizační struktuře na nejnižším místě, obsahuje 0-3 roky zkušeností a složky HAQF (znalosti, dovednosti a zodpovědnost a autonomie) rozdělené do funkčních a tematických kompetencí (NOHA, EUHAP [online]). Jedná se tedy o jakýsi návod, který může sloužit jak zájemcům o zaměstnání pro pochopení toho, co od nich bude očekáváno, tak pro zaměstnavatele, kteří vyžadují jistou úroveň.

Když se tedy znovu zaměřím na profil „assistant“, kvalifikačně nejnižše postavenou pozici (jež proto považuji za jakýsi základ pro následující vyšší pracovní posty a jež je pro mě, mé spolužáky a čerstvé absolventy asi nejrelevantnější), měl by mít primárně osvojeny tyto dovednosti: *„Project management in the specific areas of organisational skills, project implementation and prioritisation of tasks and efficient use of time; stakeholder management with a particular focus on community mobilization; information management including data management and processing and analysis of data; communication including interpersonal and intercultural skills; administration including attention to detail and accuracy“* (EUHAP, HA Professions [online]).

1.4.2 Požadavky organizací

Podívám se teď na to, co samy humanitární organizace prohlašují, že požadují od svých zaměstnanců. Zajímá mě, jaké dovednosti musí člověk mít, a zda jsou požadavky srovnatelné. Tyto informace lze najít v popisech pracovních pozic, které jsou volné a daná organizace se je snaží obsadit.

Jaké dovednosti by tedy měl mít například uchazeč o pozici „country director?“ Rozhodla jsem se zaměřit na tuto pracovní pozici, jelikož je dle mého názoru jasněji specifikovatelná než předchozí pozice asistenta. Myslím si, že je vyšší pravděpodobnost, že chápání konceptu toho, kdo je Country director, bude shodné napříč organizacemi. Naproti tomu může mít pozice asistenta nejasné hranice a srovnání organizací na této úrovni by mohlo být tím pádem zavádějící.

Pokud nahlédnu zpět do výše zmíněného projektu EUHAP, jsou uvedeny následující: správa portfolia, včetně strategického přemýšlení, jeho management, rozvoj a rozvoj organizace; programový management včetně jeho rozvoje a konstrukce programu; projektový management, a to včetně managementu komplikací, rizik a řešení problémů; management lidských zdrojů; fundraising a management zdrojů, včetně podávání žádostí; management financí a rozpočtu; management všech zúčastněných stran, včetně závazku k donorům; komunikace, zahrnující reprezentaci a internetové sítě, mezilidské a mezikulturní dovednosti; budování kapacit, koučink a mentoring (EUHAP, HA Professions [online]).

A jaké jsou tedy profily nabízených pracovních pozic samotných neziskových organizací? Například organizace Člověk v tísni hledá zájemce o pozici na této popisované úrovni, a to konkrétně „*Area programme director – Syrian response*“, jejichž portfolio by mělo obsahovat následující:

Alespoň 4 roky zkušeností s managementem krizových projektů v náročných podmínkách, včetně vleklých konfliktů; zkušenosti s managementem multisektorových projektů na pozici manažera programu, a to alespoň ve dvou z následujících sektorů: Food security and Livelihoods, WASH, Shelter, Child protection a Education; prokazatelná zkušenost s managementem a supervizí velkých týmů a rozpočtů v rizikovém pracovním prostředí a zájem o budování kapacity týmů; vynikající komunikační dovednosti, včetně plynulé znalosti anglického jazyka v psané i mluvené podobě; dokonalé chápání všech etap managementu programového cyklu a standardů kvality humanitárních programů, včetně zabezpečení a mechanismů odpovědnosti; výborná organizační schopnost, kritické myšlení a řešení problémů; předchozí zkušenost s řízením velkých týmů a rozpočtů (Člověk v tísni [online]).

Nabídku práce na podobnou pozici, konkrétně se jedná o „*Country Director – Syria*“ vypsala také organizace Acción contra el hambre España. Očekávané dovednosti žadatelů jsou následující:

Znalosti/studium na poli mezinárodních vztahů/rozvoje; znalost a zkušenost s humanitárním sektorem (donor, krizový projekt, humanitární diplomacie); alespoň 5 let pracovní zkušenosti v managementu nebo koordinaci neziskové organizace na úrovni Country Director; je žádoucí zkušenost s organizací Action against Hunger; znalost Action against Hunger a oblastí, ve kterých působí; technické dovednosti: HR, reprezentační dovednosti, strategické a operační plánování, vedení a management týmů, logistika, management projektového cyklu, analýza dat a vytváření reportů, bezpečnostní management; plynulost

v anglickém a francouzském/španělském jazyce; vnitřní i mezinárodní mobilita; ovládání práce s Windows (Excel, Power Point, Word) (ReliefWeb [online]).

Dle mého názoru jde ve velké míře o značně podobné a jasné požadavky, a kdokoliv si na základě těchto popisů může udělat o dané pracovní pozici jasný názor. Jsou zde jasně definované konkrétní dovednosti, které jsou více méně shodné. Jde zejména o komunikační dovednosti na různých úrovních, manažerské dovednosti, jazykovou vybavenost, zkušenosti (což není dovednost, nicméně dovednosti jsou podle mého názoru na zkušenosti přímo vázané – tedy dovednosti mohou růst spolu se zkušenostmi), adaptabilitu a určitou technickou úroveň.

1.4.3 Další názory

Podle Vauxe bude klíčové lepší porozumění příjemcům pomoci, lepší chápání jejich soužení. Dle jeho názoru je zásadní důkladná analýza problému a pochopení situace:

„The simplest and most important lesson from the past is that we need to keep our focus on the person in need, trying as hard as possible to understand his or her whole being, as well as the social and cultural context, without the interference of our own prejudice. If we do not, and respond on the basis of our own superficial knowledge and personal interests, we will find ourselves doing harm as well as good. In Mozambique we will inadvertently undermine local capacities by assuming that there are none. In Afghanistan we will withhold aid in pursuit of our own principle. In an increasingly politicized and changing world, humanitarians will need even greater levels of understanding and analysis.“ (Vaux, 2001, s. 204)

V anonymním výzkumu z roku 2010, jehož respondenty byli humanitární pracovníci (Walker, Russ, 2010, s. 32-33), byla položena otázka, jaké dovednosti jsou zásadní, aby člověk mohl být považován za humanitárního pracovníka. Nejčastější odpovědí byl multi-tasking, následovaný vyjednáváním a zprostředkováváním, poté následoval team-building, a za těmito se shodně umístila jazyková vybavenost a odpovědnost.

Je ale zajímavé, že množství respondentů mělo pocit, že na seznamu, ze kterého vybírali, chybí jedna důležitá dovednost: naslouchání. Dayna Brown to vyjádřila takto: *„I would put LISTENING as number one, since we don't really listen to the populations we are attempting to assist – this not only means a certain disposition to hear what people are saying, aside from any preconceived ideas we may have as a technical specialist of one sort or another, or ideas of what population X is all about, but also the ability to engage with the right people and in an effective manner“* (Brown, D. In: Walker, Russ, 2010, s. 33).

Myslím, že to velmi dobře podporuje myšlenku Tonyho Vauxe. Je důležité naslouchat lidem a zjišťovat jejich potřeby, aby mohla být pomoc efektivní.

Pamela Lupton-Bowers říká, že humanitární pracovník musí být schopen tolerovat různorodost a nestálost arény, ve které se pohybuje. I když je člověk technicky profesionál, nemůže být za skutečného profesionála považován, pokud není schopen efektivně pracovat v multidisciplinárním, mezinárodním a multikulturním týmu (Lupton-Bowers, 2003, s. 65). Chápu to jako flexibilitu a adaptabilitu, dále z jejích slov vyvozují důležitost jazykové vybavenosti a efektivní komunikace.

V souladu s tímto je i Silke Roth, která ve své knize *The paradoxes of aid work* (Roth, 2015, s. 55) říká, že stěhování se z místa na místo, z kontinentu na kontinent, je nedílnou součástí charakteristiky pomáhajících profesí (v kontextu humanitární a rozvojové práce), bez ohledu na typ smlouvy. Většinou je mobilita vyžadována na pozicích všech úrovní, ať jste terénní pracovník či pracujete v ústředí.

Situace je ale pravděpodobně ještě komplexnější. Nejde jen o „pouhé“ zvládnání komunikace či vyplňování tabulek. Humanitární pracovník pracující s lidmi by měl mít ještě další úroveň dovedností. Tony Vaux říká, že:

„Aid that simply provides calories for the stomach and water for the throat is a reduction of people to things. How can there be human concern for such a mean objective? ‘Concern for the person’ entails concern for the whole being, including a person’s state of mind, sense of loss and the devaluation of life. The suffering of the body and the mind cannot be distinguished from each other. It is concern for every aspect of a person including their loss of relatives and way of life, their disability, their love of children, their past and their future. Humanitarian concern is a demanding concept because it has no limit. It involves the aid worker infinitely in deeper and deeper understanding, and it is never satisfied. The aid worker constantly balances the physical and the emotional and can never reach a sense of perfect fulfilment. The aid worker is condemned to live with dissatisfaction and uneasiness.“ (Vaux, 2001, s. 7-8).

Pokud je to opravdu tak, naznačuje to další potřebné dovednosti. Možná by se to dalo nazvat „vyrovnanost“ nebo určitý „nadhled.“ Dovednost pečovat o sebe sama, efektivní provádění psychohygieny.

1.5 Naučitelnost aneb jak se tyto dovednosti získávají

Jak jsem dříve v textu uvedla, dovednost lze definovat jako schopnost, získanou procvičováním a zkušeností, a která je užitečná pro výkon pracovní činnosti (Cambridge Dictionary [online]). Je tedy nutné vzdělávat se, procvičovat a získávat zkušenosti.

V kontextu humanitární práce to ale nemusí být tak snadné. Silke Roth uvádí, že zatímco některé větší organizace mohou svým zaměstnancům a dobrovolníkům zaplatit kratší či delší výcvik nebo univerzitní kurz, menší organizace jsou méně schopné takto podpořit vlastní personál. Tím pádem musí sami humanitární pracovníci převzít zodpovědnost za své vzdělávání a získávání dalších dovedností a znalostí, buď formou příslušného pracovního výcviku, nebo prostřednictvím univerzitních programů a výcvikových kurzů. (Roth, 2015, s. 36). Pravděpodobně tedy hodně záleží na tom, kde je člověk zaměstnán.

Existuje názor, že další vzdělávání zaměstnanců je starostí zaměstnavatelů (Harvard Business Review, *It's the Company's Job to Help Employees Learn* [online]). Zaměstnavatel by měl aktivně podporovat další vzdělávání svých zaměstnanců, a při přijímání nových pracovníků by se měl zaměřovat nejen na již osvojené dovednosti, nýbrž i na jejich chuť a motivaci osvojovat si nové.

Myslím si, že zvyšování kvality humanitární práce může být významně zpomaleno neschopností či neochotou organizací investovat do svých zaměstnanců a podporovat je v získávání dovedností.

V online výzkumu, jehož respondenty byli začínající humanitární pracovníci, zazněla otázka, kdo by měl hradit školení a další vzdělávání. Měla by to být úloha státu, organizace, či každého jednotlivce? Vyšlo najevo, že: „*Within the English speaking community there was high acceptance for the notion of the individual paying for their own training, with a strong acknowledgement that there is also a role for the employer to subsidise or at times fully cover the costs of such training. Within the French speaking respondents, the role of the state in funding training was seen as more important.*“ (Walker, Russ, 2010, s. 49). Je tedy zřejmé, že názory se různí, a to i na základě kultury.

1.5.1 Kde se dovednosti osvojují?

Vylepšit své stávající dovednosti a získat nové dovednosti je dnes možné mnoha různými způsoby. Je dostupná pestrá škála formálního vzdělávání, online kurzů a specializovaných školení. Dále je možné nabývat nových dovedností v praxi, třeba díky možnostem

dobrovolnictví a stáží. Některé z těchto příležitostí k rozšíření stávajícího portfolia dovedností v humanitární práci se pokusím krátce představit.

1.5.1.1 Formální vzdělávání

V roce 2010 umožňovalo 17 univerzit získání magisterského titulu v oboru humanitární práce. Toto studium trvalo 1 nebo 2 roky a 65 % programů vyžadovalo i praktickou pracovní stáž. Nejdůležitější klíčové vyučované předměty (takto prezentované dvanácti z výše popsaných univerzit, které se rozhodly zodpovědět dotaz, které jsou jimi vyučované nejdůležitější předměty) byly Teorie praxe, Management lidí a organizací, Teorie rizika a krize, Rozvoj současného světa, Odolnost a integrovaný nouzový management, Principy migrace po katastrofě a následná obnova, Studium sociálních dopadů v projektovém cyklu, Hospodářský rozvoj, Komplexní krize, Teorie managementu katastrof a nouzových stavů, Základy lidské bezpečnosti a peace-building a Osobní připravenost na katastrofu (Walker, Russ, 2010, s. 27).

V Evropě hraje klíčovou roli sjednotitele ve vzdělávání v humanitární práci a veřejné osvětě mezinárodní asociace NOHA (Network on Humanitarian Action). Vznikla v roce 1993 a tvoří ji síť univerzit napříč Evropou (a dále partnerské vzdělávací instituce v jiných částech světa), jež zajišťují profesionalizaci v poskytování humanitární pomoci. Prostřednictvím NOHA univerzit je možné získat titul Joint Master's v oboru Mezinárodní humanitární práce, či se účastnit množství kurzů a výcviků (NOHA, NOHA Story [online]).

1.5.1.2 Situace v České republice

V České republice je možné se v humanitární práci formálně vzdělávat pouze na jedné škole, a to je VOŠs Caritas, jež spolupracuje s Univerzitou Palackého v Olomouci (Vysokeskoly.cz, Cyrilometodějská teologická fakulta (CMTF UPOL) [online]).

Dovednosti, kterými by měl absolvent disponovat, jsou mimo jiné například tyto: vyhledání a zpracování relevantních informací, navrhnout realizovatelný projekt v reakci na humanitární katastrofu, umí vytvořit intervenční plán, je schopen provést výzkum a pracovat s ním, umí zacházet s etickými problémy a dilematy, rozpoznat vlastní předsudky, komunikovat o dané problematice cizími jazyky, rozvíjet sebe sama, efektivně sdílet informace či respektovat individualitu klienta a zachovávat jeho důstojnost (CARITAS VOŠs, Sociální a humanitární práce [online]). Studium se také zaměřuje na získání praktických zkušeností, a to jak v České republice, tak na povinné zahraniční třináctidenní pracovní stáži.

1.5.1.3 Online vzdělávací platformy

Existuje nepřehledné množství internetových vzdělávacích kurzů. Často jsou zdarma a dostupné široké veřejnosti. Jejich absolvováním je možné získat certifikáty, jež mohou představovat

konkurenční výhodu. Tyto kurzy jsou často poskytovány univerzitami nebo organizacemi, které pracují v oboru. Pro využití těchto online možností je třeba být dostatečně jazykově vybavený, čeština není dostačující.

1.5.1.4 Praktické vzdělávání

Pro výkon profese humanitární práce pravděpodobně nestačí pouze studovat a školit se teoreticky. Silke Roth ve své knize *The Paradoxes of Aid Work* uvádí, že sice je k dispozici množství kurzů a tréninkových programů, ať univerzitních či jiných, nicméně, výzkum humanitárních organizací odhalil, že zájemci o práci v daném sektoru neprokazovali žádné větší mezery v akademických znalostech. To, co jim chybělo, byla zkušenost, jak se vyrovnat se stresem, a aplikace naučených technik a metod v praxi. Autoři studie jsou skeptičtí k možnosti, že by tato situace mohla být řešitelná univerzitním vzděláním. (Gonzalez et al. In Roth, 2015, s. 38).

Univerzity angažující se v síti NOHA se svým studentům snaží zajistit co možná nejvíce praktické vzdělání, což zahrnuje nejen stáže v organizacích, ale i fakt, že student během studia vystřídá několik univerzit v různých zemích. To by mohlo vést k posílení kritických dovedností (NOHA, Erasmus Mundus Joint Master's Degree Programme in International Humanitarian Action [online]).

1.6 Shrnutí teoretické části

V této části práce jsem napřed zjistila, jaké dovednosti jsou obecně považovány za podstatné pro výkon povolání. Dále jsem pátrala po dovednostech, které by měl mít dobrý humanitární pracovník. Na závěr jsem se zabývala způsoby, kterými je možné tyto dovednosti získat.

Zjistila jsem, že z velkého množství dovedností potřebných v zaměstnání a umožňujících lepší zaměstnatelnost je kladen důraz zejména na komunikaci, spolupráci, kritické myšlení, řešení problémů, kreativitu a mezilidské a mezikulturní dovednosti.

V humanitární práci je také kladen velký důraz na efektivní komunikaci, mezikulturní a mezilidské dovednosti, dále kritické myšlení a flexibilitu. Nadto zdůrazňuje další dovednosti specifičtější pro humanitární práci, a to hlavně různé podoby managementu (lidských zdrojů, projektu či programu, financí, informací, času a všech zainteresovaných stran), jazykovou vybavenost a předchozí zkušenosti.

Poté jsem zjistila, že ačkoliv je mnoho příležitostí k nabytí dovedností, jež jsou pro profesionální výkon humanitární práce očekávány, zájemci z České republiky mají pouze jednu příležitost formálního vzdělávání ve vlastní zemi. Další možnosti jsou na úrovni Evropy. Pro

vzdělávání v tomto směru je také potřeba ovládat cizí jazyk (což je ostatně i jedna z důležitých dovedností humanitárního pracovníka).

Jaké jsou ale nejdůležitější naučitelné dovednosti humanitárního pracovníka dle názoru českých expertů v této oblasti? To se pokusím zjistit prostřednictvím výzkumu, který představím v následující části této práce.

Dále se pokusím zjistit, jak by se měli budoucí humanitární pracovníci vzdělávat, čemu by měli přikládat váhu.

2 Metodologie výzkumu

V této části napřed vymezím cíl výzkumu a hlavní výzkumnou otázku. Následně popíšu použité metody výzkumu, které jsem zvolila pro naplnění stanovených cílů. Dále se budu zabývat analýzou získaných dat.

2.1 Cíl výzkumu a hlavní výzkumná otázka

Cílem mého výzkumu je zjistit, jaké jsou nejdůležitější naučitelné dovednosti humanitárního pracovníka. To je i má hlavní výzkumná otázka. Prostřednictvím výzkumu se pokouším o praktické ověření informací, jež jsem získala během tvorby konceptuální části této práce. Výsledkem výzkumu by měl být soubor dovedností, které respondenti považují za nejdůležitější.

Pro snadnější uchopení dané problematiky jsem si určila tři další dílčí cíle. Jsou to následující:

2.1.1 Dílčí cíl 1:

Ověřit, jak se může humanitární pracovník připravovat na práci sám, mimo formální vzdělávání.

Prostřednictvím tohoto cíle se snažím zjistit, jak velkou roli přikládají respondenti osobnímu rozvoji a samostudiu. Dále mě zajímá vliv osobnostních rysů každého jednotlivce a jejich význam.

2.1.2 Dílčí cíl 2:

Zjistit, jaký je dle názoru respondentů rozdíl mezi přípravou na humanitární práci a reálnými požadavky kladenými na humanitárního pracovníka.

Zajímá mě názor respondentů na míru připravenosti humanitárních pracovníků k výkonu této profese. Jak by měl být humanitární pracovník vybaven. Možná jsou některé důležité dovednosti, které respondenti vnímají jako nedostatečné či chybějící.

2.1.3 Dílčí cíl 3:

Zjistit, jakou radu by dali svému mladšímu já ohledně humanitární práce.

Prostřednictvím tohoto dílčího výzkumného cíle se pokusím přimět respondenty k osobnějším pohledu na danou problematiku. Možná právě pohled do vlastní minulosti může přispět k uvědomění si něčeho, co je vážně důležité. Umožní to respondentům přenést se z čistě profesionálního prostředí do osobního života a přemýšlet o potřebných dovednostech trochu jinak.

2.2 Použité metody

Pro potřebu naplnění cíle jsem se rozhodla pro kvalitativní výzkum. Chtěla jsem respondentům nechat prostor pro obhajobu a vysvětlení svých názorů. Poskytnout jim příležitost popsat vše, co je k dané problematice napadne. Potřebovala jsem jim dát možnost vyjádřit jejich vlastní, originální názory a důvody, ke kterým je mohla dovést jejich praktická zkušenost. Zároveň jsem chtěla pochopit cestu, po které při formování názorů kráčeli.

Kvalitativní výzkum je pro moje potřeby ideální, jelikož se zabývá tvořením nových teorií. Nejde tedy jen o ověření již daných hypotéz, ale spíše o nové porozumění dané problematice. Ten, kdo výzkum provádí, nabyde mnoho údajů od malého množství respondentů. Umožní mu to lépe porozumět situaci každého z nich (Disman, 2000, s. 284–291).

Oproti kvantitativnímu výzkumu má moje práce tu nevýhodu, že její výsledky není možné zobecnit. Malý výzkumný vzorek mi neumožňuje postihnout celou šíři zkoumané problematiky, nicméně o to hlouběji mohu zajít. Pro úplnější pochopení zvolené tematiky by bylo třeba uskutečnit kvantitativní výzkum, jež by ověřoval teorii vytvořenou touto prací.

Výzkumník, jenž pracuje kvalitativně, nejprve volí téma výzkumu a výzkumné otázky. Výzkum ale často probíhá v delším časovém úseku a v průběhu výzkumu se otázky mohou měnit a uzpůsobovat potřebám výzkumu. Je to proto, že výzkum obvykle probíhá současně s analýzou již získaných dat. Výzkumník má také většinou možnost realizovat výzkum v přirozeném sociálním prostředí jedinců, což umožní lepší pochopení příčin zkoumaných okolností (Hendl, 2005, s. 49–52).

Můj výzkum probíhal v rozmezí února a března 2020. Během něj jsem spolupracovala se čtyřmi respondenty. Původně jsem chtěla mít větší výzkumný vzorek, nicméně mnoho z oslovených expertů nereagovalo na mou žádost o rozhovor, neodpovídali mi (celkem jsem kontaktovala 10 potenciálně vhodných respondentů). Ideálních respondentů také není v České republice velké množství, humanitární práce není velmi časté povolání. A pro lepší porovnatelnost získaných dat jsem se nechtěla pouštět do cizojazyčných rozhovorů. Také by mohlo dojít ke zkreslení informací při překladu.

Dva z rozhovorů probíhaly osobně, další dva, díky moderním technologiím, na dálku. Chtěla jsem všechny rozhovory provést osobně, aby byly podmínky co možná nejvíc shodné a výsledky výzkumu měly vyšší validitu. Měla jsem už i domluvené schůzky. Nicméně kvůli propuknutí pandemie nemoci Covid-19 a následným vládním opatřením v ČR to nebylo možné realizovat.

V průběhu rozhovorů jsem v souladu s Hendlovým popisem kvalitativního výzkumu uzpůsobovala otázky a měnila jejich pořadí podle směru, jímž se konverzace ubírala.

2.2.1 Výběr respondentů: metoda záměrného – účelového výběru

Tato metoda umožňuje výzkumníkovi zvolit si zkoumaný vzorek na základě stanoveného kritéria či podmínky. Jedná se asi o nejrozšířenější metodu využívanou pro provádění kvalitativního výzkumu (Miovský, 2006, s. 135–138). Jde tedy pouze o osobní úsudek výzkumníka. Výsledky tedy není možné zobecnit. Je ale třeba jasně určit, koho tento zvolený vzorek reprezentuje (Disman, 2002, s. 112-113).

Jak jsem již uvedla, pro potřeby výzkumu jsem spolupracovala s experty v oblasti humanitární práce. Kritériem pro výběr výzkumného vzorku byla tedy jistá odbornost v tomto poli a výborná znalost humanitární práce, jež jsem vyhodnocovala na základě subjektivního posouzení zkušeností a profesní dráhy zvolených jedinců. Pokusila jsem se pokrýt co nejpestřejší škálu odborníků, jež v rámci humanitární práce zastávají různé pozice. Mezi mými respondenty jsou vyučující humanitární práce, současní či bývalí humanitární pracovníci, manažeři humanitární práce a lidé zabývající se lidskými zdroji pro humanitární mise. Mnoho z těchto pozic se v jednotlivých osobách respondentů prolíná (například současný manažer je zároveň bývalým humanitárním pracovníkem).

Některé z respondentů jsem oslovila osobně, některým jsem napsala. Ty, jež jsem kontaktovala osobně, jsem již znala delší dobu. Jako studentka sociální a humanitární práce se pohybuji ve vhodném prostředí pro provádění takto zaměřeného výzkumu. Ostatní respondenty jsem neznala a setkala jsem se buď s žádnou reakcí na mou žádost, nebo se zamítavou odpovědí. Respondenti, jež na mé podmínky přistoupili, byli ale velmi ochotní spolupracovat a vyjádřili mi podporu.

Vhodný vzorek jsem vybírala sama, a po konzultaci s vedoucím práce jsem dostala doporučení na dalšího možného respondenta, který byl ochotný se na mé práci podílet.

Myslím si, že spolupráce s takto zvoleným výzkumným vzorkem byla obohacující jak pro mě, tak by mohla být užitečná ostatním studentům humanitární práce. Mně poskytla pohled

na studovaný obor z jiného úhlu, setkání s odborníky je pro mě velmi motivující. Jiní studenti mohou těžit ze získaných výsledků, které by jim mohly pomoci v efektivnější přípravě na budoucí profesní dráhu.

2.2.2 Získávání dat: polostrukturovaný rozhovor

Je na půl cesty mezi rozhovorem bez jakékoliv struktury a úplně strukturovaným rozhovorem. Tím pádem poskytuje výzkumníkovi volnost nedržel se přesně dané, předem stanovené struktury otázek a podle potřeb a záměrů výzkumu se doptávat na různé respondentem zmíněné skutečnosti. Umožňuje proniknout do takové hloubky zkoumané problematiky, jaká přijde výzkumníkovi vhodná (Miovský, 2006, s. 161).

Polostrukturovaný rozhovor mi umožňoval postupovat podle předem stanoveného plánu, ale zároveň jsem mohla tento plán podle aktuálních potřeb změnit či uzpůsobit.

Měla jsem předem stanovených osm základních otázek, které mi pomáhaly k naplnění stanovených cílů. Rozhovory ale probíhaly zcela přirozeně, jelikož jsem nebyla touto strukturou svazována.

Otázky, které jsem primárně pokládala, jsou tyto:

1. Jaké jsou dle Vašeho názoru nejdůležitější dovednosti humanitárního pracovníka? (alespoň 3)
2. Máte pocit, že humanitárním pracovníkům často něco důležitého chybí? Co?
3. Jaká by byla ideální příprava pro humanitárního pracovníka, než vyjede na svou první misi? (praktická, teoretická, studium, online kurzy, praxe...)
4. Které dovednosti je důležité se naučit předem, a které člověk spíše „pochytí až za pochodu?“
5. Do jaké míry jsou pro výkon humanitární práce zásadní osobní povahové rysy? Proč?
6. Jakou radu byste dal/a Vašemu mladšímu Já co se humanitární práce týče? (1)
7. Vidíte rozdíl/rozpor mezi tím, co se budoucí humanitární pracovníci učí, a tím, co je po nich v praxi požadováno?
8. Jak velká je role osobního rozvoje a sebevzdělávání pro výkon profese humanitárního pracovníka?

Otázka číslo 1 je vlastně mou hlavní výzkumnou otázkou. Přišlo mi užitečné se na začátku zeptat takto přímo. Poté jsem se doptávala na detailnější informace. Často se respondenti během rozhovoru vraceli k otázce 1 a doplňovali svou odpověď.

K prvnímu dílčímu cíli (ověřit, jak se může humanitární pracovník připravovat na práci sám, mimo formální vzdělávání) se vztahují otázky číslo 4, 5 a 8. Druhý dílčí cíl (zjistit, jaký je dle názoru respondentů rozdíl mezi přípravou na humanitární práci a reálnými požadavky kladenými na humanitárního pracovníka) pomáhají naplnit otázky 2, 3 a 7. Otázka číslo 6 si potom klade za cíl naplnit cíl třetí (Zjistit, jakou radu by dali svému mladšímu já ohledně humanitární práce).

Rozhovory jsem nahrávala a následně slovo od slova přepsala. Je podstatné, aby nahrávací zařízení (v mém případě mobilní telefon) nenarušovalo průběh výzkumného rozhovoru (Miovský, 2006, s. 198). Myslím, že toto doporučení se mi podařilo úspěšně naplnit. Usuzuji, že telefon na stole nikoho z mých respondentů nezneklidňoval. Při online rozhovorech to ani není relevantní.

Všichni mí respondenti s nahráváním souhlasili a podepsali předem připravený informovaný souhlas s poskytnutím rozhovoru.

Dále jsem pracovala pouze s transkripty rozhovorů.

2.3 Limity výzkumu

Musím připustit možné limity, které i přes mou snahu, aby tomu tak nebylo, mohly ovlivnit výsledky mého výzkumu. Jsou to následující fakta:

1. Dva z mých respondentů znám již z dřívější doby, tím pádem mohla tato skutečnost nějakým způsobem ovlivnit výsledky rozhovorů. Druhé dva respondenty jsem naopak vůbec neznala a náš vztah byl proto naprosto neutrální. Myslím, že je možné, že pokud respondent zná výzkumníka osobně, může (ať úmyslně či neúmyslně) některé informace zamlčet a jiné naopak zdůraznit, může také některé skutečnosti předpokládat na základě předchozí zkušenosti.
2. Jak jsem již dříve zmínila, kvůli nepředvídatelné situaci jsem musela dva z rozhovorů uskutečnit online. Podmínky proto nebyly zcela rovnocenné s osobními rozhovory. Dle mého úsudku je kvalita shodná, nicméně co se týče rozsahu, osobní rozhovory byly delší.
3. Pravděpodobně jsem nedostatečně specifikovala pojem „humanitární pracovník.“ Neuvědomila jsem si, jak je zásadní mít tento pojem předem detailně upřesněný. Proto jsem na tuto nedokonalost několikrát během rozhovorů narazila, respondenti si potřebovali upřesnit, na co přesně se ptám. Pro potřeby výzkumu jsem tedy humanitárního pracovníka definovala jako „terénního pracovníka humanitární

neziskové organizace.“ Tedy člověka zaměstnaného v organizaci zabývající se humanitární prací, který jezdí na mise do oblastí postižených humanitární krizí.

2.4 Zpracování dat

Získaný materiál, transkripty rozhovorů, jsem následně důkladně studovala. Poté jsem text barevně rozdělila na menší významové jednotky, tedy kódy. Každý kód jsem krátce pojmenovala.

Následně jsem kódy podle významu sjednocovala do kategorií. Kategorie jsem dle obsahu přiřazovala k jednotlivým cílům výzkumu. Tyto kategorie jsem pojmenovala: **konkrétní dovednosti, osobnostní nastavení, vzdělávání v humanitární práci, sebevzdělávání, praxe, průběžné učení se a mladší já.**

V následující kapitole se pokusím naplnit cíle mého výzkumu představením jeho výsledků, a to v odpovídajících kategoriích, ty pak podložím tvrzeními respondentů.

2.5 Výsledky výzkumu

Hlavním cílem výzkumu bylo zjistit, jaké jsou nejdůležitější naučitelné dovednosti humanitárního pracovníka. Tento cíl byl zároveň obsažen v jedné z otázek, kterou jsem se respondentů dotazovala. Odpovídá mu kategorie **konkrétní dovednosti**. Respondenti jmenovali různé dovednosti, které se nyní pokusím popsat.

Dále se potom budu věnovat dílčím cílům výzkumu, což by mělo přispět k důkladnějšímu celkovému pochopení zkoumaného tématu.

2.5.1 Konkrétní dovednosti

2.5.1.1 Manažerské/organizační dovednosti

První zmiňovanou dovednost jsem nazvala manažerské či organizační dovednosti. Jde v podstatě o řízení lidí, vedení, schopnost organizovat. Respondentovi 1 to dokonce přijde jako nejdůležitější:

Resp. 1:

„Ale asi jako nejzásadnější mi přijdou dobrý manažerský schopnosti, protože ten objem tý práce v humanitárních kontextech tak je hodně velkej a být schopnej dobře zvládnout zorganizovat práci, ale taky zorganizovat lidi, tak to mi asi přijde nejzásadnější.“

Jako zásadní je označuje i respondent 2:

„Takže já si myslím, že v tomhle se nemusíme nutně lišit oz zbytku řekněme i firem, kde vlastně ten manažer musí mít určité kompetence, určité dovednosti. A to jsou takové... někdo jim říká soft skills, já si myslím, že jsou to spíš takové essential skills. Jak podporovat a rozvíjet ostatní. Protože člověk profesně roste, ale to z něj ještě nedělá dobrého manažera automaticky. A to potom platí i o humanitárce.“

Stejně tak management zmiňuje respondent 4, v kontextu práce s různorodými lidmi a názory:

„Jak umí na úrovni managementu tu diverzitu, tomu se říká diversity management, protože tam bude vždycky ta diverzita, o to větší, a nejenom v oblasti těch osobnostních rysů, těch povahových, ale i těch interkulturních a tak dál. Takže když můžou být stejní, že jako na úrovni toho managementu to vytváří jako zásadní požadavky na individuální práci, schopnost vytěžit z těch lidí maximum.“

Dále respondent 4 zmiňuje i zkušenost s managementem a organizací jako takovou:

„...obecně jakoukoliv jako zkušenost organizační, s něčím v práci klidně nějaké dobrovolnické organizaci. Ideálně jako zkušenost v tom vlastním kontextu.“

„Vlastním kontextu?“

„Vlastním jako ze kterého pochází ten člověk. To znamená předtím, než pojedou někam do zahraničí tak mít schopnosti, nebo mít schopnost pracovat s lidmi, kteří jsou jako tady blízko. A to nemusí být nutně dvacetiletá zkušenost v rámci tady tohoto, ale prostě abych byl schopen zorientovat se jednak jako v těch lidech, kteří jsou tady blízko, tak i daleko.“

2.5.1.2 Komunikace a spolupráce

Komunikaci a spolupráci popisovali respondenti 2 a 3. Respondent 2 říká, že schopnost spolupracovat nemusí být tak samozřejmá:

„mluvíme třeba o spolupráci, schopnosti spolupracovat, komunikace a zvládnání zátěže. Ono to může znít tak jako automaticky a samozřejmě, ale není, protože třeba ta spolupráce je hodně specifická. Hodně humanitárců

jsou opravdu jako spíše individualisti. Osobnosti, které můžou mít takové ty řekněme ...výrazný profil, velkou osobnost, ono to z nich nedělá dobrého člověka na spolupráci.“

Jindy respondent 2 zmiňuje i potřebu různých komunikačních stylů:

„Říkat někomu hezky diplomaticky co má dělat, jak by bylo fajn to udělat, protože nechcete zranit city toho člověka, nebo vůbec se ho dotknout. To je velice diplomatický komunikační styl. Na druhé straně máte člověka, který vám jenom bude nařizovat, co máte dělat, jak to máte dělat. Obojí je potřeba, třeba v případě securitářů, humanitářů, kteří zodpovídají za bezpečnost, tak tam samozřejmě není prostor pro komunikační kudrlinky, jde to prostě čistě pragmaticky, co je potřeba udělat.“

Na druhou stranu ale říká, že spolupráce a komunikace jsou ve většině případů opravdu zásadní:

Resp. 2:

„Ale v drtivé většině teda potřebujeme lidi, kteří umí spolupracovat, podporovat se, umí vést ostatní lidi.“

O důležitosti komunikace a spolupráce hovoří i respondent 3:

„...ta komunikace, schopnost koordinovat.“

„prostě vnímat různé povahy lidí. Protože opravdu to je i to, co jsem si kolikrát v tom úplně nebyla si jistá, protože přijdete a máte místní spolupracovníky. A teď ti místní spolupracovníci mají úplně jiný systém samozřejmě myšlení.“

Dále mi přijde důležité, že respondent 2 zahrnuje do komunikace i **naslouchání**:

„Pak je to schopnost komunikovat. Nejenom mluvit, ale taky aktivně naslouchat. Vnímat ty ostatní, dávat jim prostor a tak dále.“

2.5.1.3 Strukturování informací

Dovedností, která byla vyslovena respondentem 3, je i třízení informací:

„Co je hodně důležité je strukturovat data se učit. Rozdělovat data.“

2.5.1.4 Psychohygienu, práce se sebou samým, odolnost

Potom byla zmíněna psychohygienu a dovednost postarat se o sebe sama, pracovat se sebou.

Zmiňuje ji jak respondent 4, tak respondent 2:

Resp. 4:

„Nějaká sebezkušenost, psychoghygienu...“

Resp. 2:

„no a pak do toho vstupují samozřejmě ty věci, které dneska jsou hodně aktuální, to znamená opravdu jakoby odolnost, opravdu odolnost. Pro mě, tím, že vlastně se věnuji i nějaké péči o zaměstnance, tak pro mě je to obecně to téma resilience a odolnosti nejenom krátkodobé, ale zejména čím dál tím víc i dlouhodobé. Jak dlouho se vůbec ta práce v humanitárce dá dělat, aniž by to odneslo nějaké následky na mém fungování, schopnosti třeba vztahové a podobně.“

Resp. 2:

„Protože ano, nástup do práce, do pracovního prostředí je extrémně náročný, je zahlcující, je přetěžující, tak jenom se tím nenechat pohltit, nějak si držet zdravé hranice. Já myslím, že taková ta snaha juniorů všechno zvládnout, všechno ustát, je samozřejmě naprosto v pořádku, jakoby ta výzva tam. Ale nenechat se úplně zničit nebo pohltit, protože rozhodně jsme nikdy nikoho nevyhodili, protože by odmítl nějakou práci, nebo řekl ne pracovní zátěži. Je potřeba si tohle ohlídat, samozřejmě jakoby ta snaha chtít uspět a něco dokázat, to ego, které o něco usiluje a jde za něčím svým, je samozřejmě naprosto v pořádku, ale spíš se otočit a říct si, chci jako ještě tohle zvládnout, není toho moc, myslet na to, že tady budu profesně fungovat i za nějakých patnáct let.“

2.5.1.5 Etická reflexe

Respondenti 2 a 3 také mluví o etickém nastavení. Jde o dovednost reflektovat situace podle určitých etických zásad. Jak ale říká respondent 3, možná nejde ani tak o dovednost, jako spíše o určité osobnostní nastavení:

„to, co je nejdůležitější pro humanitárního pracovníka jsou jeho etické postoje. Ta osobnost, ten humanitární pracovník by měl mít nějakou

osobnost, měl by mít nějaké představy, a měl by mít představy docela jasné, co je dobře a co je špatně. Měl by mít nějaký ucelený a docela pevný názor na věci. A ty (názory) by měl mít trošku jako formované podle těch zásad humanity. A potom, všechno ostatní je praxe.“

Na druhou stranu ale také projevuje názor, že se lze tyto věci naučit:

„A taky je hrozně důležité, že se naučí některé etické principy, vlastně to, v čem se pohybovat, v jakém rámci vlastně se může ten humanitární pracovník pohybovat a postupně si vytvářet nějakou tu odpovědnost, kterou nutně potřebuje pro tu práci, velmi složitou, a ve velmi složitém prostředí, takže ten rámec etický, v kterém se může pohybovat. Takže toto je hrozně důležité.“

Dále respondent 2 popisuje něco podobného:

„...kterou my považujeme za naprosto zásadní, a to je teda nějaký etický a hodnotový balíček. My tomu říkáme základní osobnostní předpoklady. To znamená... tam spadají veškeré hodnoty, veškerá osobní integrita, důvěryhodnost a spolehlivost, zodpovědnost za své jednání, respektování domluvených pravidel, a tak dále. To znamená, to je všechno do etiky.“

2.5.1.6 Jazyková vybavenost

Jazyková vybavy byla zmíněna respondenty 1 a 3, a to následujícím způsobem:

Resp. 1:

„Tak taková ta z nejméně samozřejmých věcí je, aby ten člověk měl dobrou jazykovou vybavu, protože jednak aby neměl problém psát nějaký, já nevím, reporty v angličtině, aby neměl problém komunikovat na dobré úrovni v angličtině. Protože upřímně řečeno, ono to nevyvolává moc dobrý dojem, když třeba jeden člověk jde na schůzku, a ten druhý člověk neumí dobře ten jazyk, kterým se v té dané zemi v té humanitární komunitě komunikuje. Nevypadá ten člověk zas tak jako profesionálně.“

Resp. 3:

„Ale víc jazyky no. Já vím, že to je dar, učit se jazyky, ale aby se toho studenti nebáli a třeba místo nějakého serfování po internetu se učili nějaký jazyk. To si myslím, že chybí, tohle to je. Na to jsme přišli, učit se třeba nějaké arabské“

jazyk, arabštinu. To určitě dává velké smysl, protože tohle si myslím, že... protože jak chcete dělat humanitárního pracovníka, když se nedostanete k těm lidem. A tragédie jsou ty překládané rozhovory. To je prostě málokterej opravdu citlivě přeloženaj. To jde kolikrát přes dva překladatele, to prostě je už špatně. Takže jazyky chybí.“

2.5.1.7 Praktické dovednosti plynoucí ze zkušeností

Jednoznačně respondenti (1, 3 a 4) přikládali velký význam praxi a praktickým zkušenostem a dovednostem:

Resp. 1:

„...měl by mít různé zkušenosti, třeba jak se píšou projekty, nebo jak vypadají třeba projektové žádosti, jak vypadají zprávy, zprávy pro donory.“

Resp. 4:

„tu organizační zkušenost, že vím, jak fungují nějaké organizace, co to znamená být součástí nějakého týmu, co to znamená převzít zodpovědnost za něco. Co to znamená pracovat s lidmi, kteří můžou prostě trpět nějakým způsobem. Jako minimálně si to být schopen představit, nebo ať potom, když je člověk konfrontovaný s tím, s tou situací přímo, tak ať s tím umí pracovat.“

Jinde v rozhovoru:

„mám pocit, že v tom širším vnímání té humanitární práce je to žádoucí, když má člověk různé zkušenosti.“

Resp. 3:

„Takové to, co je kýžené do budoucna, co by humanitární pracovník opravdu měl mít, jako dobrý humanitární pracovník, to se nazývá praktickou moudrostí. To je praktická moudrost, a jinak líp to říct prostě nejde. Ale to už nejde se naučit. To už jedině tou praxí a takovým tím čistým čelem.“

Resp. 3:

„Dneska se hodně při výběrových řízeních na humanitárního pracovníka klade hodně na to předtím, co má za sebou. Ale prostě to jde do takových detailů, jako jestli vedl skautský oddíl. Opravdu prostě všechny tady ty

znalosti aby se zúročily v tom, protože se můžou zúročit tomu humanitárnímu pracovníkovi. To vzdělání je jenom jednou položkou, částičkou toho celku, a oni chtějí podchytit celou tu osobnost, právě tady tím, že kladou důraz na ten prior learning.“

2.5.1.8 Komplexní řešení problémů

Respondent 4 mluvil o komplexním řešení problémů:

„Ale spíš.. takové komplexní řešení problémů je jedna z těch nejvýznamnějších dovedností, které se podle různých analýz a předpokladů budou očekávat v budoucnosti, a zároveň je to dovednost, která už dneska nebo i v minulosti je čím dám víc potřeba v té humanitární práci.“

Dále tuto dovednost shrnuje takto:

„Tak já vnímám jako toho humanitárního pracovníka, toho, řekněme, pravého humanitárního pracovníka, trošku v intencích sociálního pracovníka. Nebo nějakého komunitního pracovníka, nebo koordinátora. Takového člověka, který je právě schopen pracovat s těmi experty, na dílčí témata, nemusí, a ani to nejde, aby ten humanitární pracovník byl zároveň logistik, expert na vodu sanitaci hygienu, finanční manažer a tak dál. Musí to kombinovat, musí mít ten komplexní přehled. Protože jedině díky tomu, že někdo bude mít ten komplexní přehled nad tou situací, tak díky tomu se podaří vyřešit ten komplexní problém.“

2.5.1.9 Kreativita

Kreativita byla zmíněna respondentem 4:

„...kreativita a schopnost řekněme nějakých inovací nebo schopnost dělat ty věci jako jinak.“

2.5.1.10 Orientace na řešení

Dále respondent 4 hovořil i orientaci humanitárního pracovníka na řešení problému:

„A to je schopnost hledat řešení. Jako ne hledat důvody, proč něco nejde, ale schopnost hledat řešení. Nebo být paralizován tím, že něco nefunguje, a potom rezignovat na to. Ale schopnost hledat nějaké východisko z každé situace. Hledat to pozitivní, řekněme, a orientovat se na to řešení té situace,

protože, a to je možná věc, kterou fakt je dobrý si nastavit, nebo vyjasnit dopředu, protože ve chvíli, kdy budu v té situaci, zase té úplně klasické, řekněme toho jádra té humanitární práce, té okamžité pomoci ve fázi nějakého velkého utrpení, tak jako nikomu nepomůžu s tím, když se nebudu orientovat na řešení, ale budu identifikovat problémy. Jako tady to nejde a tam to nejde a tady ti lidi trpí a jasně, trpí, ale já jim nepomůžu tím, že s nimi budu soucítit, pomůžu jim tím, že jim pomůžu.“

2.5.1.11 Adaptabilita a flexibilita

Respondenti 2 a 4 vyzdvihují adaptabilitu a flexibilitu:

Resp. 4:

„...adaptabilita, schopnost přizpůsobit se změnám čehokoliv. Jednak té situaci, na kterou reaguju, tak zároveň schopnost přizpůsobit se novému prostředí, ve kterém třeba budu působit.“

„přizpůsobit se tomu kontextu, a zároveň orientace v tom kontextu té konkrétní mise.“

Resp. 2:

„Třeba flexibilita je pro humanitárce nesmírně důležitá. Ta schopnost jakoby adaptovat se rychle na změny, dělat rychlá rozhodnutí, což třeba když máte orientaci na výsledek, kde ty lidi opravdu chtějí odvádět kvalitní práci, tak to může jít trošku proti sobě.“

2.5.1.12 Reflexe a kritické přemýšlení

Následující zmiňovanou dovedností je reflektování vlastního jednání a schopnost kriticky přemýšlet.

Resp. 4:

„Schopnost kriticky přemýšlet nad tím, co děláme, jak jsme to dělali doted', jestli to, co děláme, je užitečné, jestli vlastně tím, co děláme, přispíváme k řešení toho problému nebo naplňování těch stanovených cílů, které jsme si řekli no. Protože potom člověk může obzvlášť v souvislosti s nějakou standardizací, profesionalizací humanitární práce, tak může docházet k tomu, že lidi začnou slepě následovat některé konkrétní metodiky, příručky a tak dál.“

„Lidi většinou mají pocit, že se rozhodují racionálně, stejně tak organizace mají pocit, že systémy jsou, nebo naprostá většina systémů je založena na tom, že lidi jako ví, co dělají. Ale ve většině případů lidi neví, co dělají. A rozhodují se velmi iracionálně, když to takhle onálepkuju, ale nemyslím tím nic negativního, prostě je to fakt. A vstupuje do toho rozhodování celá řada dalších faktorů, které nás dovedou k tomu, že i když jsem měl dobrý úmysl, měl jsem všechny znalosti, tak prostě jenom tím, že mně někdo prezentoval fakta jedním způsobem a ne druhým, ale jsou to stejná fakta, tak jsem se rozhodl jako úplně odlišným způsobem. Takže jako schopnost vnímat svoje zkusění v rozhodování, v uvažování, ono to souvisí i částečně s nějakými stereotypy, a být schopen s těmi zkusěními nějakým způsobem pracovat.“

2.5.1.13 Práce na dálku

Respondent 4 zmiňuje ještě další dovednost, kterou považuje za klíčovou:

Resp. 4:

„No pokud nás zajímá ještě budoucnost, tak tam se dá předpokládat, že hodně té práce bude probíhat prostě na dálku. Ted' už se dostávám do specifitějších otázek jako vůbec humanitární práce, a to je otázka třeba toho remote programmingu, jako programování na dálku.“

„...rolí těch mezinárodních pracovníků bude spíš ta koordinace, to, co se v podstatě dneska hledá. Ono to není úplně jasné. Ale řekněme ten remote programming je jedna z těch klíčových dovedností, specifických pro tu humanitární práci.“

2.5.2 Dílčí cíl 1

Prvním dílčím cílem výzkumu je pokusit se ověřit, jak se může humanitární pracovník připravovat na práci sám, mimo formální vzdělávání. Zajímá mě role samostudia, osobního rozvoje, a také význam osobnostního nastavení a povahových rysů.

K tomuto cíli přiřazuji kategorie **osobnostní nastavení, sebevzdělávání a praxe**. Nyní jednu po druhé popíši a podložím výpověďmi respondentů.

2.5.2.1 Osobnostní nastavení

Osobnostní nastavení chápu jako osobní a povahové rysy. Podle respondentů jsou některé vhodnější a některé méně vhodné až nevhodné. V podstatě chápou jako problematický přílišný

idealismus, individualismus (snaha zachránit svět) a egoismus. Respondent 3 také naráží na přílišnou uzavřenost introvertů.

Respondent 4 říká, že:

*„Existují... to je takový **typ spanilých jezdců**, kteří prostě přijdou a chtějí jako zachránit ten svět. A někdy to může mít dost negativní dopady na ten tým i jako na příjemce pomoci. Právě proto že třeba dostatečně nepromýšlí ty svoje kroky a tlačí si, řekněme, svoji agendu.“*

Dále říká:

*„Ve smyslu čirého **egoismu**, a nebo vyloženě jako těch postranních úmyslů zjevných, jak v otázce nějakého násilí, tak financí. Tak tohle samozřejmě jsou ty osobní povahové rysy, co by se tam dalo zařadit. Zároveň jako v tom smyslu toho **spasitelského komplexu** nebo jak to nazvat no. Člověk potom přecení ty svoje síly a vnímá sebe sama. To souvisí i s tím egoismem. Vnímá sebe sama jako důležitějšího.“*

Resp. 3:

*„Když někdo nemá ale schopnost, je to **introvert** a nemá schopnost spolupracovat a ani překročit ten svůj stín, jako potom, tak prostě to nemůže, musí dělat nějakou jinou práci. Ale i introvert může v zásadní situaci být schopen vystoupit a jednat jo. Třeba velmi kvalitně, ale to už fakt potom záleží na osobnosti toho člověka.“*

*„Chybí jim **skromnost**. Chybí jim taková určitá **pokora**, někdy mám pocit. Když to reflektuju, tak jako z hlediska etiky, tak mám pocit, že právě si myslí, že můžou zachránit svět. To není, že by jim chybělo, ale že to jim tak jako přebývá, jo. Taková ta potřeba prostě za každou cenu... Prostě svět nezachrání, a tyhle ty ambice si prostě nemůžou dělat. Spíš jako taková pokora a skromnost.“*

Resp. 2:

*„Samozřejmě juniorní lidi jsou hodně jakoby **idealističtí**, mají hodně ambicí, hodně očekávání, takže se příznám, že pro nás, z naší strany, je tam hodně důležité vyladit nějak ta očekávání. To je vysloveně takový ten **expectation***

management, kdy vy těm lidem vysvětlujete, jaká bude ta realita. Jak my tím, že jako organizace dostáváme, řekněme v uvozovkách, že nám někdo dává peníze zadarmo, tedy máme peníze od donátorů, tak na oplátku vlastně je tam větší zatížení administrativní a byrokratické, takže ono opravdu hodně času trávíme reportováním, výkazy a tak dále. Takže musíme hodně ladit takové ty představy, že já jdu někam zachraňovat svět a vlastně nakonec skončím u kopírky a skenuju nějaké timesheety.“

2.5.2.2 Sebevzdělávání

Sebevzdělávání chápu jako vzdělávání mimo formální vzdělávání. Tedy tím nemyslím např. univerzitní vzdělání. Jde mi spíše o vzdělávání vycházející z vlastní iniciativy. Respondenti se shodovali v to, že sebevzdělávání hraje velmi důležitou roli.

Na otázku: „Jak velká je role osobního rozvoje a sebevzdělávání, pro výkon humanitární práce?“ Odpověděl respondent 4:

„Hodně velká.“

Můžete nějak rozvést ještě trošku prosím?

*„Jo... Je... Asi **naprosto zásadní**.“*

Resp. 3:

*„No... Ať se pořád učí, protože to je fakt jako na celý život. Já jsem vždycky studentům říkala, a platí to i pro humanitárního pracovníka, a platí to pro sociálního pracovníka, že vlastně sociální pracovník, a vlastně i ten humanitární pracovník, má jen tu svoji osobnost, jiný nástroj nemá jo. A to musí **pořád zdokonalovat**, ať už učením nebo získáváním nějakých dovedností.“*

Resp. 1:

*„je to hodně otázka času, protože když třeba pracujete v nějakém vytíženějším kontextu, jako je třeba Blízký východ, tak té práce je tam opravdu hodně. Takže tam najít čas na nějaké sebevzdělávání není úplně jednoduché. Ale je to **klíčové**.“*

2.5.2.3 Praxe

Poslední kategorií odpovídající tomuto dílčímu cíli je praxe. Tím je myšlena praktická příprava na výkon profese humanitárního pracovníka. Respondenti jí taktéž prisuzovali velkou roli.

Resp. 4:

„...praxe v nějakých náročnějších kontextech, a tak dál. Ale zároveň se nspecializovat jenom na jeden určitý úhel pohledu, ale posbírat ty zkušenosti z více zdrojů, tak, ať ten člověk netrpí tou provozní slepotou hnedka už od začátku své kariéry pracovní.“

Resp. 2:

„Třeba když nabírám lidi v rámci programu (název programu), tak i když se jedná o dobrovolnický projekt, kam nabíráme juniorní lidi, tak stejně náš požadavek je, že ten člověk už má za sebou vlastně rok, dohromady rok zkušeností z nějaké rozvojové země nebo nějaké cizí země. Takže to nakombinujete s nějakým pobytem v zahraničí, s nějakým dobrovolničením v nějaké jiné zemi, nebo samozřejmě k tomu přihlédneme, když je to třeba jenom devět deset měsíců, ale určitě nemůžeme a neumíme umožnit nikomu úplně juniornímu, vzhledem k tomu, jaké ty práce děláme, že děláme systémovou práci, která už vyžaduje určité know how, protože taky my, jak sami sobě, tak donátorům musíme obhájit, proč bychom vysílali někam člověka, jehož práci může zastat místní pracovník.“

Resp. 1:

„Myslím, že je tak zásadní, aby ten člověk už měl nějakou praxi, než někam na misi pojede. Já nevím, když se rozhoduju, jestli vezmu na stáž třeba někoho, kdo má třeba vystudovanýho magistra v humanitární pomoci, ale vlastně nikdy nic nedělal, anebo třeba někoho, kdo to studium nemá, ale třeba ten člověk byl na nějakým pracovním workcampu v nějaký nízkopříjmový zemi, je nějak aktivní, třeba pracoval v nevládním sektoru v České republice, tak bych mnohem spíš vzal toho člověka, co už má nějakou pracovní zkušenost než někoho, kdo má to vzdělání.“

Resp. 1:

*„Já si myslím, že je důležitý, aby ten člověk měl jako obecně dost **praxe z neziskového sektoru**. Aby ten člověk opravdu už od střední školy byl aktivní v nějakých ...A vlastně nemusí to být jako neziskovky, ale aby ten člověk byl jako nějak organizačně schopnej, jo. Aby byl schopnej řídit věci, nějak je organizovat, komunikovat s lidma, aby tam opravdu nejel bez ne moc velký pracovní zkušenosti.“*

2.5.3 Dílčí cíl 2

Tímto cílem je pokusit se zjistit, jaký je dle názoru respondentů rozdíl mezi přípravou na humanitární práci a reálnými požadavky kladenými na humanitárního pracovníka. Jde tedy i o to, jak má být humanitární pracovník vybaven pro výkon této profese, a zda respondenti považují některé podstatné dovednosti za chybějící, případně hodné posílení.

Pro naplnění tohoto cíle považuji za odpovídající tyto kategorie: **vzdělávání v humanitární práci a průběžné učení se**.

2.5.3.1 Vzdelávání v humanitární práci

Touto kategorií chápu formální vzdělávání, zahrnuji do ní i rozdíl mezi tím, co se člověk učí a tím, co se po něm potom reálně chce, aby uměl.

Podle respondentů je důležité, aby si teoretické vzdělání a reálná humanitární praxe odpovídaly do co největší míry, nicméně stává se, že realita se mění rychleji než vzdělávací systém.

Respondent 1 to shrnul takto:

*„Kdybych vzal tu otázku obecněji, jak by měla probíhat ta příprava, tak klíčový je, aby byl **co nejmenší rozdíl mezi tím, co se učí, a mezi tím, co se dělá**. Takže si myslím, že je důležitý, aby ti vzdělavatelé tady v té oblasti, tak aby opravdu učili praktický věci, který nejsou nějak pozadu za tím, jak se humanitární sektor vyvíjí, a jaký jsou potřeby těch zaměstnavatelů.“*

Resp. 3:

„Tady i ten člověk, který vyjde, je sociální pracovník, a je jeho hrozná výhoda, když tohleto umí na mezinárodním poli. Ale když je antropolog, a udělá si ty kurzy, co se týká Sphere Projectu a tak dál, tak v podstatě na tom bude stejně, akorát že to bude antropolog. Bude vidět tu věc jinak. Nebo když to bude sociolog, bude vidět tu humanitární pomoc jinak. Ale ty znalosti, které

jsou k tomu potřeba, v podstatě se dají shrnout i do půlročního kurzu. Tady to máme tak, že my máme sociální pracovníky s tou nadstavbou toho humanitárního pracovníka už připravené.“

Resp. 4:

*„To, jakým způsobem probíhala humanitární práce před deseti lety je úplně jiné, než jak probíhá teďka, a vyvíjí se to. A vyvíjí se to nejenom v tom akademickém sektoru, někdy jako spíš ten **akademický sektor i zaostává za tou praxí**. Protože ta praxe se musí nutně přizpůsobit. Ale často je tam právě ten rozpor mezi tím, mezi tou deklarácí jako na úrovni těch vyšších jednotek organizačních v rámci nadnárodních organizací, a tím, jak konkrétně pracuje ten konkrétní humanitární pracovník, jak konkrétně se vyrobí ten konkrétní program nebo projekt.“*

2.5.3.2 Průběžné učení se

Touto kategorií je myšleno poučení se ze zkušeností. Tedy do jaké míry musí být pracovník vybaven předem, a co se může naučit „za pochodu.“

Názory respondentů se poměrně rozcházejí. Respondent 1 si myslí, že praxe naučí člověka až 80% potřebných dovedností, podobný názor má i respondent 2. Naopak respondent 4 si myslí, že při výkonu práce se toho člověk nenaučí tolik, protože se učí chybami.

Resp. 4:

*„V podstatě všechno je dobrý mít předtím, ale přemýšlím, jestli je to nezbytně nutné. Ono **za pochodu se toho člověk nenaučí asi tolik**. Protože tam není úplně prostor pro to se učit dovednosti, jako učit se chybami. I když ty prostě dělá každý.“*

Resp. 2:

(Odpovídá na otázku, jestli jsou nějaké dovednosti, které se člověk naučí až při výkonu práce)

*„Určitě. Tak já si myslím, že všechno. Když máte různé vzdělané lidi z různých univerzit z celé Evropy, tak samozřejmě v **práci se pak naučíte nejlépe**. To je úplně bez debaty. Jde o to vás na tupa práci co nejlépe připravit.“*

Resp. 1:

*„Určitě **spousta je toho, co se naučíte v průběhu**. Já si myslím... Třeba jak dělat věci efektivněji. Jakoby i třeba na mý zkušenosti, tak já třeba věci, který mi dřív před nějakými deseti patnácti lety trvaly dlouho, než jsem je udělal, tak teďka je dělám mnohem rychleji, nebo je nedělám, když vím, že to vlastně není moje práce, že by ji měl dělat někdo jiný.“*

*„Je toho hodně jo, já si myslím, že ta **škola vás může naučit třeba nějakých 20-30%**, ale většinu vás toho naučí praxe.“*

2.5.4 Dílčí cíl 3:

Tímto posledním dílčím cílem je zjistit, jakou radu by dali respondenti svému mladšímu já ohledně humanitární práce. Jak jsem již zmínila, snažím se tímto cílem přenést respondenty na osobnější rovinu. Mým záměrem je prozkoumat, co by mí respondenti doporučili sami sobě, tím pádem může jít o jiný, cenný úhel pohledu na zkoumanou problematiku.

Tomuto cíli jsem přisoudila kategorii **mladší já**. Pro lepší uchopení tohoto tématu jsem se ale rozhodla představit výsledek naplnění třetího cíle podle jednotlivých respondentů.

2.5.4.1 Respondent 1

První z respondentů klade velký důraz na praxi a aktivní snahu o získání zkušeností. Je toho názoru, že zkušenosti jsou důležitější než vzdělání v oboru:

*„Opravdu je třeba tomu věnovat víc času. Je to potom velikánský plus. Protože nikdo nechce jenom lidi se vzděláním. Všichni ti zaměstnavatelé chtějí... jo, to vzdělání je fajn, ale **klíčová je ta praxe**. Takže pokud budete schopní nabídnout to vzdělání a k tomu už nějakou praxi, i když třeba z kontextu v Čechách, a k tomu nějaký několikaměsíční výjezd, tak je to pořád určitě lepší, než kdybyste nabízela primárně, že máte to vzdělání.“*

2.5.4.2 Respondent 2

Druhý z dotazovaných naopak přisuzuje důležitost odpočinku a péči o sebe sama. Na základě svých zkušeností uvádí, že práce není všechno:

„Ale když si sebe vezmu zpětně tak jako brát to tak jako vyrelaxovaně. Ale to je něco, na co člověk přichází s věkem, kdy tohle můžu říct po patnácti letech praxe, že ono se to opravdu nezblázní, že ta práce, i když děláme takhle

*záslužnou, tak nestojí za to, aby člověku nějak ubližovala, za cenu nějakého extrémního nasazení. Nebo aby šla na úkor nějakých jeho koníčků, zálib a jiných radostí, takže hodně dobře se v tom opečovat, asi **není důvod vyšilovat kvůli práci.*** “

2.5.4.3 Respondent 3

Rada respondenta číslo 3 je neustále zlepšování sebe sama. Zároveň naráží na výkon tohoto povolání ženami, což chápe jako komplikované:

*„To je to, co bych tomu svému druhému Já řekla, **at’ hodně na sobě pracuje.** Ale je to jako hodně těžký, protože... myslím si, že pro děvčata je to hodně těžký rozhodnutí a ideální je, když si najde někoho, kdo má stejnej zájem, a myslím si, že tak jsou i vychovávat děti, že to není jako problém. Ale musí to být organizace, která tohle zase pochopí a tak...“*

2.5.4.4 Respondent 4

Poslední z respondentů by si poradil nasbírání více zkušeností, což je podobné jako rada respondenta číslo 1:

*„Takže jako svůj handicap vnímám to, ale nevím, jestli bych na základě toho si udělil sám radu, že jakoby nemám tu rozsáhlou zkušenost z té klasické představy toho humanitárního pracovníka, prostě výjezd na misi po dobu 6 měsíců po přírodní katastrofě. A podobně. Takže to bych si možná řekl, tak, **vyjed’ někam,** a potom později, až budeš mít rodinu, tak můžeš se věnovat něčemu takovému spíš jako těm jiným oblastem.“*

Takže ta rada by byla víc se angažovat?

*„No... to já právě nevím. Já bych si to takhle řekl a byl bych z toho sám zmatený. V zásadě, zjednodušeně, můžu říct, radu možná nejenom mladšímu já, ale obecně mladšímu komukoliv, by mohla být: **posbírat co nejvíc zkušeností, zejména v těch oblastech, ve kterých to bude potom složitější.**“*

3 Shrnutí výsledků výzkumu a diskuze

Hlavním cílem výzkumu bylo zjistit, jaké jsou nejdůležitější naučitelné dovednosti humanitárního pracovníka. Dílčí cíle, jež mi měly pomoci doplnit hlavní výzkumný cíl, byly tři. Jednak jsem se snažila ověřit, jak se může humanitární pracovník připravovat na práci sám, mimo formální vzdělávání. Dále jsem se pak pokoušela zjistit, jaký je dle názoru respondentů rozdíl mezi přípravou na humanitární práci a reálnými požadavky kladenými na humanitárního pracovníka. Třetím dílčím cílem bylo určit, jakou radu by dali respondenti svému mladšímu já ohledně humanitární práce.

3.1 Hlavní cíl výzkumu

Dovednosti, které respondenti jmenovali, jsou tyto: manažerské a organizační dovednosti, komunikace a spolupráce, strukturování informací, psychohygiena, práce se sebou samým a odolnost, etická reflexe, jazyková vybavenost, praktické dovednosti plynoucí ze zkušeností, komplexní řešení problémů, kreativita, orientace na řešení, reflexe a kritické přemýšlení, práce na dálku a adaptabilita a flexibilita.

Největší shoda mezi respondenty byla ohledně důležitosti komunikace a spolupráce, a potom ohledně praktických dovedností založených na zkušenosti a manažerských dovedností. To se shoduje s tím, co vyšlo najevo při průzkumu odborných zdrojů. I ony nejvíce ze všeho vyzdvihovaly tyto dovednosti. Zjevně je tedy opravdu zásadní dbát na efektivní komunikaci (což zahrnuje i naslouchání), rozvíjení mezilidských vztahů a účelnou spolupráci, získávání co nejširšího spektra zkušeností a manažerské dovednosti.

Použité zdroje v teoretické části této práce také příkládají velký význam jazykové vybavenosti, kritickému myšlení, adaptabilitě a flexibilitě. I tyto dovednosti byly zmiňovány respondenty mého výzkumu.

Respondenti navíc zmínili některé dovednosti, o kterých odborná literatura nemluví. To ale může být způsobeno pouze mým nedostatečným výběrem zdrojů, ke kterému i přes veškerou mou snahu o co nejvyšší míru důslednosti mohlo dojít. Jde zejména o práci na dálku, tedy remote programming, zmiňovaný respondentem číslo 4.

3.2 Dílčí cíl 1

Prvním dílčím cílem jsem se snažila zodpovědět, jak se může humanitární pracovník připravovat na práci sám, mimo formální vzdělávání. Zaměřila jsem se na samostudium, osobního rozvoj, a důležitost osobnostního nastavení a povahových rysů.

Zjistila jsem, že co se týče osobnostního nastavení, respondenti jsou si vědomi časté snahy „zachránit svět“ některých humanitárních pracovníků a chápou ji jako problematickou. Pojí ji také s egoismem, idealismem a přílišným individualizmem. Obecně lze říci, že respondenti považují za důležitou práci v týmu a dobrou spolupráci. Projevil se též názor, že humanitární práce nemusí být vhodná pro introverty, jelikož nemusí být schopni efektivně spolupracovat.

Sebevzdělávání a individuální snahu zlepšovat se a pracovat na sobě označili respondenti jako zásadní či klíčové. Je to tedy nezbytný doplněk formálního vzdělání.

Dále jsem se zabývala názorem respondentů na praktické zkušenosti a na to, jakou úlohu hrají při výkonu humanitární práce, případně při snaze o získání zaměstnání. Respondenti se shodovali v tom, že praktické zkušenosti, ať už přímo s humanitární prací, nebo i jakékoliv jiné zkušenosti (například s neziskovým sektorem či s pobytem v zahraničí), jsou taktéž zásadní. To mě nepřekvapilo, dá se očekávat, že zkušenosti jsou velmi důležité v každém oboru. Překvapilo mě však výskyt názoru, že zkušenosti a praxe mohou být pro zaměstnatelnost v oblasti humanitární práce důležitější, než formální vzdělání.

3.3 Dílčí cíl 2

Tímto dílčím cílem bylo zjistit, jaký je dle názoru respondentů rozdíl mezi přípravou na humanitární práci a skutečnými požadavky, kladenými na humanitárního pracovníka.

Co se týče vzdělávání, podle respondentů je velmi důležité, aby bylo vzdělávání aktuální. Tedy aby nezaostávalo za humanitární praxí. Ta se velmi rychle vyvíjí a vzdělávací systém s ní má občas problém udržet krok. Myslím, že i z tohoto důvodu může hrát v této oblasti tak velkou roli praktická příprava a zkušenosti v oboru.

Dále se vyskytl názor výhodného propojení humanitární práce se sociální prací. Humanitární vzdělání bylo označeno jako nástavba sociální práce.

Další podporou pro co nejdůkladnější získávání zkušeností a praktickou přípravu je i názor jednoho z respondentů, že škola představuje pouze 20-30% z toho, co se člověk může o humanitární práci naučit. Ostatní dovednosti se dle něj získají až se zkušenostmi. Jiný názor

podporoval tento v tom, že člověk se prací naučí nejvíc. Příprava předem je dobrá, ale je na každém člověku, jak ji pojme. Nejdůležitější jsou dovednosti naučené praxí.

Oproti tomu další z respondentů namítal, že při samotné práci se člověk učí chybami, a je tedy dobré umět už všechno předem. Myslím si ale, že tento názor nemusí být nutně v rozporu s předešlými. Pouze popisuje to, že čím lepší je teoretická příprava, tím lépe.

3.4 Dílčí cíl 3

Třetím cílem bylo prozkoumání toho, co by respondenti radili svému mladšímu já. Chtěla jsem se na celou záležitost podívat z jiného úhlu pohledu. Myslela jsem, že by respondenti mohli zmínit dovednosti, které sami na sobě vnímali jako nedostatečné či chybějící. Tím pádem bych tedy zjistila, které dovednosti jsou jednak důležité, jednak by se mohly více rozvíjet, co se týče vzdělávání a sebevzdělávání budoucích humanitárních pracovníků.

Pokud to shrnu, tak mi tři ze čtyř respondentů zcela nezávisle na sobě řekli, že by sami sobě v minulosti poradili získávání co nejvíce zkušeností a neustálé pracování na sobě samém/vylepšování svých dovedností. To myslím zcela jasně potvrzuje význam praktických zkušeností pro získání práce v humanitárních kruzích a následné podávání dobrého, profesionálního výkonu.

Oproti tomu, jeden z respondentů by si poradil lepší péči o sebe sama. Nenechat se příliš unášet prací a podáváním výkonu a udržovat sám sebe v pořádku a v pohodě.

Velmi zajímavé mi také přijde to, že dva z respondentů mimochodem zmínili komplikovanou situaci humanitárního pracovníka, co se týče založení rodiny. To ale není předmětem výzkumu této práce, a proto se tím nebudu dále zabírat.

3.5 Diskuze

Nyní se pokusím porovnat názory odborných zdrojů uvedené v konceptuální části práce s názory mých respondentů. Tímto budu usilovat o vytvoření seznamu nejdůležitějších naučitelných dovedností. Ten by mohl sloužit jako přibližný návod nebo ukazatel pro budoucí humanitární pracovníky. Bude také možné jej ověřit kvantitativním výzkumem, o němž se dále zmíním v závěru této kapitoly.

Jako celkově nejdůležitější dovednosti pro výkon práce a vyšší zaměstnatelnost patří hlavně následující dovednosti: komunikace, spolupráce, kritické myšlení, řešení problémů, kreativita, informační a technická gramotnost, vysoká produktivita a sociální a mezikulturní dovednosti. Tyto dovednosti byly dle použitých zdrojů nejvíce uváděné.

Při konkrétním zaměření na humanitární práci byly nejčastěji uváděny tyto dovednosti: komunikace (včetně naslouchání) a mezilidské dovednosti, projektový a jiný management (například management lidských zdrojů, času, informací...), jazykové dovednosti, flexibilita, analýza dat a organizační dovednosti.

Pokud porovnám tyto dvě oblasti, mohu říci, že obecně je asi největší důraz kladen na komunikaci, spolupráci a dovednosti potřebné pro práci s lidmi.

Ostatně, provedený výzkum toto jen potvrzuje. Respondenti mnohokrát jmenovali komunikaci, spolupráci a práci jinými kulturami, a organizační dovednosti. Efektivní komunikace a schopnost dobré práce s lidmi se mi tedy jeví jako obecně nejdůležitější, a zároveň naučitelná dovednost.

Co se naučitelnosti týče, jako nejvýznamnější a nejdůležitější prostředek k osvojení a zlepšení dovedností chápou respondenti získávání zkušeností v praxi, případně díky samostudiu. Formální vzdělání chápou jako důležité, nicméně obecně by se dalo říct, že vyšší váhu dávají zkušenostem a „pracování na sobě.“

Stejně tak humanitární organizace při přijímání zaměstnanců často vyžadují určitou praxi, určité zkušenosti (viz kapitola 1.4.2. Požadavky organizací, nebo výpověď respondenta 2 v kapitole 2.5.2.3).

Zároveň, jak jsem již dříve uvedla, tři ze čtyř respondentů by svému mladšímu já poradili, aby získávalo co nejvíce zkušeností a pracovalo na sobě.

V humanitární práci je neopomenutelný management, hojně zmiňovaný jak odbornými zdroji, tak respondenty.

Pro učinění jasnějšího závěru jsem sepsala dovednosti jmenované ve všech částech práce: nejdůležitější naučitelné dovednosti pro zaměstnání, nejdůležitější naučitelné dovednosti humanitárního pracovníka, a také výsledky provedeného výzkumu. Dovednosti, které byly nejvíce jmenovány, považuji za pravděpodobně nejpodstatnější. Na základě dostupných informací tedy řadím nejdůležitější naučitelné dovednosti potřebné pro humanitární práci takto:

1. Komunikační dovednosti, včetně naslouchání, a spolupráce
2. Management
3. Jazykové dovednosti
4. Flexibilita a adaptabilita
5. Analýza dat a kritické myšlení

Je prospěšné mít formální vzdělání, ale pravděpodobně je důležitější získávat zkušenosti v praxi, a to z různorodých zdrojů. V humanitární práci jsou zkušenosti vysoce ceněny.

Pro zvýšení praktické využitelnosti této práce a obohacení čtenáře by mohlo být užitečné navrhnout zcela konkrétní návody, jak by mohly být výše zmíněné dovednosti osvojeny či posíleny mimo formální vzdělávání. Představím tedy některé možnosti, které subjektivně považuji za zajímavé a poměrně snadno využitelné.

Jako velmi vhodné pro posílení komunikace, adaptability, managementu a jazykových dovedností, a celkově pro osobnostní růst, bych ráda vyzdvihla možnost dobrovolnictví v zahraničí. Zajímavé možnosti poskytuje například European Solidarity Corps (European Youth Portal, European Solidarity Corps [online]) nebo třeba Člověk v tísni (Člověk v tísni, EU Aid Volunteers [online]). Celkově dobrovolnictví, i v kontextu České republiky, mi přijde jako ideální příležitost k posílení komunikace, spolupráce či managementu, mimo jiná pozitiva, jež z takové činnosti plynou.

Dále je zde široká škála stáží v různých organizacích či úřadech. Může se hodit sledovat například zahraniční ambasády v České republice, humanitární organizace nebo ministerstvo zahraničních věcí České republiky, které také zprostředkovává či nabízí různé příležitosti (MZV ČR, Stáže na MZV a zastupitelských úřadech [online]).

Pro začátek ale může stačit vhodná četba, například výše zmiňovaný článek All the evidence-based advice we found on how to be successful in any job (80000 Hours, How to be succesful [online]). Čtení v cizím jazyce též zlepšuje jazykové dovednosti. K tomu bych ještě doporučila (mimo přímé konverzace) jazykové kurzy nebo aplikace, například Duolingo (Duolingo [online]). Široce dostupná je i pestrá škála různých online kurzů a platforem.

Myslím si, že na výsledky, jež jsem získala, by se dalo vhodně navázat kvantitativním výzkumem. Tento navazující výzkum by se zabýval ověřením mnou určeného seznamu a pořadí dovedností podle významnosti, a to mezi organizacemi, jež se zabývají humanitární prací.

Závěr

Závěrem se pokusím shrnout, o čem má práce pojednává, a na co jsem přišla.

Mým hlavním cílem bylo zjistit, jaké jsou nejdůležitější naučitelné dovednosti humanitárního pracovníka. K naplnění tohoto cíle jsem zvolila kvalitativní výzkum, jehož respondenty jsou experti v různých oblastech humanitární práce. Tento výzkum tvoří druhou část mé práce, první část se zabývá názory odborných zdrojů.

Pro začátek jsem se pokusila obhájit, proč si myslím, že je toto téma, a tím i má práce a výzkum, důležité. Chtěla jsem ukázat, že se jedná o významnou záležitost, kterou má smysl zkoumat a prověřovat. Poté krátce vysvětluji některé zásadní pojmy, nezbytné pro správné pochopení zkoumané problematiky.

Následně prozkoumávám, které dovednosti jsou obecně považovány za nejdůležitější pro získání zaměstnání a dobrý pracovní výkon, a to v jakékoliv profesi. Myslím, že je to vhodné pro zasazení humanitárních dovedností do celkového kontextu.

Poté už specifikuji zkoumanou oblast pouze na humanitární práci. Napřed krátce popisuji projekty EUPRHA a EUHAP, také se věnuji Humanitarian Action Qualifications Framework. Dále se snažím porovnat požadavky na potenciální zaměstnance dvou humanitárních organizací a profil dané pozice podle projektu EUHAP. Došla jsem k tomu, že i přes různé drobné odchylky spolu určené požadavky korespondují.

Dále se zabývám dalšími názory a následně se pokouším představit možnosti osvojení dovedností, tedy naučitelnost. Zabývám se situací v Evropě a v České republice. Na závěr jsem konceptuální část krátce shrnula.

Pokračuji empirickou částí práce. Napřed popisuji zvolenou metodologii. K hlavnímu cíli výzkumu jsem přidala tři pomocné cíle, které mi pomohou utvořit si komplexnější představu o názoru respondentů a přispějí k plnohodnotnějšímu naplnění hlavního cíle.

Následně obhajuji využití kvalitativního výzkumu a zvolení daného výzkumného vzorku. Ten tvoří čtyři respondenti, které jsem si účelně vybrala. Snažila jsem se o co nejširší postihnutí zkoumané oblasti. Pro uskutečnění rozhovorů jsem využila polostrukturovaného rozhovoru, jež mi dopřával potřebnou flexibilitu. Zároveň jsem měla předem připravených osm otázek, které tvořily základní strukturu rozhovorů.

Poukazuji také na limity mého výzkumu, kterých jsem si vědoma. Ač jsem se snažila provést co nejkvalitnější práci, přesto se mohly vyskytnout jisté nedostatky.

Uskutečněné rozhovory jsem nahrávala a posléze přepsala. Poté jsem pracovala s transkripty, vytvořila jsem systém kódů, které jsem rozřadila do kategorií. Tyto kategorie jsem přiřadila k příslušným cílům práce, se kterými souvisí.

Tímto už se dostávám k samotným výsledkům výzkumu, které zpracovávám v další části této práce. Napřed popisuji výsledky hlavního cíle výzkumu, tedy konkrétní dovednosti, které respondenti jmenovali. Potom se stejným způsobem zabývám třemi dílčími cíli. V rámci naplnění každého cíle popisuji příslušné kategorie a pro ilustraci přikládám i úryvky konkrétních tvrzení respondentů. Výjimku představuje třetí dílčí cíl, jež jsem se rozhodla pro jeho specifčnost rozčlenit podle tvrzení jednotlivých respondentů na čtyři části. Věřím, že to přispěje k lepšímu uchopení tohoto cíle čtenářem.

V další části shrnuji dosažené výsledky výzkumu a naplnění hlavního cíle i dílčích cílů. Následuje diskuze, jež popisuje dosažené výsledky a srovnává je s konceptuální částí mé práce. V diskuzní části se také na základě srovnání literatury a výzkumu pokouším představit seznam dovedností, jež by mohly být považovány za nejdůležitější, a zároveň se snažím navrhnout, jak si je nejlépe osvojit. Myslím si také, že na tomto základě by mohl být uskutečněn kvantitativní výzkum, jež by ověřoval mé výsledky mezi humanitárními organizacemi.

Dle mého názoru by mé výsledky mohly být užitečné pro ty, jež se připravují na kariéru humanitárního pracovníka. V dnešní době, kdy má člověk nepřeborné množství možností, jak trávit svůj čas, může být užitečné uvědomit si, co je opravdu důležité, a co už méně. Umožní to dané osobě ušetřit drahocenný čas a efektivně se věnovat tomu nejpotřebnějšímu pro naplnění konkrétního cíle.

Pokud bych tedy měla svou práci shrnout do jedné praktické rady, zněla by asi takto: „Vystudovaná škola není pro humanitárního pracovníka tak zásadní, jak by se mohlo zdát, opravdu důležité je nebát se bavit s lidmi, získávat zkušenosti a neustále na sobě pracovat.“

Seznam literatury

80000 HOURS. All the evidence-based advice we found on how to be successful in any job. 80000hours.org [online]. ©2017 [cit. 2020-04-21]. Dostupné z: <https://80000hours.org/career-guide/how-to-be-successful/>

80000 HOURS. These skills make you most employable. Coding isn't one – can that be right? 80000hours.org. [online]. ©2020 [cit. 2020-05-09]. Dostupné z: <https://80000hours.org/articles/skills-most-employable/>

80000 HOURS. Which skills make you most employable? 80000hours.org [online]. ©2016 [cit. 2020-04-21]. Dostupné z: <https://80000hours.org/2016/03/which-skills-make-you-most-employable/>

AARDEMA, Bastiaan L. a Cristina CHURRUCÁ MUGURUZA. 2014. The Humanitarian Action Qualifications Framework: a quality assurance tool for the Humanitarian Sector. *Tuning Journal for Higher Education*. [online] 1(2) [cit. 2020-04-29]. ISSN: 2340-8170. Dostupné z: http://www.tuningjournal.org/public/site/02/8_The_Humanitarian_Action_Qualifications_Framework.pdf

BARTRAM Timothy, J. CAVANAGH a R. HOYE. 2017. The growing importance of human resource management in the NGO, volunteer and not-for-profit sectors. *The International Journal of Human Resource Management*. [online] 28(14) [cit. 2020-04-24]. ISSN: 0958-5192. Dostupné z: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/09585192.2017.1315043>

BATTELLE FOR KIDS. Framework brief. Battelleforkids.org [online]. ©2019 [cit. 2020-04-21]. Dostupné z: http://static.battelleforkids.org/documents/p21/P21_Framework_Brief.pdf

CAHILL, Kevin M. 2003. *Basics of International Humanitarian Missions*. New York: Fordham University Press and the Center for International Health and Cooperation. ISBN 978-0823222438

CAMBRIDGE DICTIONARY. Skill. Dictionary.cambridge.org [online]. ©2020 [cit. 2020-04-23]. Dostupné z: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/skill>

CARITAS, VOŠ-sociální, Olomouc. Sociální a humanitární práce. Caritas-vos.cz [online]. ©2013 [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <http://www.caritas-vos.cz/cz/studium/vzdelavaci-programy/socialni-a-humanitarni-prace>

CONFERENCE BOARD OF CANADA. Employability-skills. Conferenceboard.ca [online]. ©2020 [cit. 2020-04-21]. Dostupné z: www.conferenceboard.ca/topics/education/learning-tools/employability-skills.aspx.

ČLOVĚK V TÍSNI. Area Programs director. Clovekvtsni.cz [online]. © Člověk v tísni o.p.s [cit. 14.02.2020]. Dostupné z: <https://www.clovekvtsni.cz/kariera/area-programs-director-687jo>

ČLOVĚK V TÍSNI. Dobrovolníkem v zahraničí – EU Aid Volunteer. Clovekvtsni.cz [online]. © Člověk v tísni o.p.s. [cit. 2020-05-09]. Dostupné z: <https://www.clovekvtsni.cz/eu-aid-volunteers-4137gp>

DISMAN, Miroslav. 2002. *Jak se vyrábí sociologická znalost*: Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-0139-7.

DUOLINGO. Duolingo.com [online]. [cit. 2020-05-09]. Dostupné z: <https://cs.duolingo.com/>

EFQ Adaptation support portal. Glossary. Eqf-support.eu. [online]. [cit. 29.04.2020]. Dostupné z: <https://www.eqf-support.eu/9.0.html>

ELRHA - Enhancing Learning and Research for Humanitarian Assistance. Tools and research. Elrha.org [online]. © 2018 – 2020. Dostupné z: <https://www.elrha.org/tools-and-research/by-elrha/>

EUHAP. HA Professions. Euhap.eu. [online]. © 2011 [cit. 12.02.2020]. Dostupné z: <http://euhap.eu/products/ha-professions/>

EUPRHA. Humanitarian Action Qualification Framework. Euhap.eu. [online]. © 2014 [cit. 12.02.2020]. Dostupné z: <http://euhap.eu/euprha/about/>

EUROPEAN YOUTH PORTAL. European solidarity corps. Europa.eu [online]. ©2020 [cit. 2020-05-09]. Dostupné z: https://europa.eu/youth/solidarity_en

EVROPSKÁ KOMISE. 2008. *The European Qualifications Framework for Lifelong Learning (EQF)*: Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. Dostupné z: http://ecompetences.eu/wpcontent/uploads/2013/11/EQF_broch_2008_en.pdf

EVROPSKÝ KONSENZUS O HUMANITÁRNÍ POMOCI. Společné prohlášení Rady a zástupců vlád členských států zasedajících v Radě, Evropském parlamentu a Evropské komisi ze dne 30.1.2008. In: *Úřední věstník Evropské unie*. Dostupné z: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:42008X0130\(01\)&from=en](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:42008X0130(01)&from=en)

GARDNER, Howard. 2009. *5 Minds for the future*: Harvard: Harvard Business Review Press. ISBN 9781422145357.

HARVARD BUSINESS REVIEW. It's the Company's Job to Help Employees Learn [online]. ©2020 [cit. 2020-04-25]. Dostupné z: <https://hbr.org/2016/07/its-the-companys-job-to-help-employees-learn>

HENDL, Jan. 2005. *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*: Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-485-4.

HŮBELOVÁ, Dana. 2013. Lidský kapitál jako jeden z klíčových rozvojových faktorů. In: XVI. mezinárodní kolokvium o regionálních vědách, Valtice, 19.–21. 6. 2013: sborník příspěvků [online]. Valtice, [cit. 2020-04-24]. Dostupné z: https://www.econ.muni.cz/do/econ/soubory/katedry/kres/4884317/41725568/09_2013.pdf

CHURRUCA-MUGURUZA, Cristina. 2018. The changing context of humanitarian actions: Key challenges and issues. In: HEINTZE, Hans-Joachim a P. THIELBÖRGER (Eds.). *International Humanitarian Action*. Heidelberg: Springer International Publishing. ISBN 978-3-319-14454-2.

KEEVY, J. a B. CHAKROUN. 2015. *Level-setting and recognition of learning outcomes – The use of level descriptors in the twenty-first century*. Paris: UNESCO. ISBN 978-92-3-100138-3.

LINKED IN. The 25 skills that can get you hired in 2016. Blog.linkedin.com [online]. ©2016 [cit. 2020-04-21]. Dostupné z: <https://blog.linkedin.com/2016/01/12/the-25-skills-that-can-get-you-hired-in-2016>

LINKED IN. 2020 Workplace Learning Report. Blog.linkedin.com [online]. ©2020 [cit. 2020-04-24]. Dostupné z: <https://learning.linkedin.com/resources/workplace-learning-report>

LUPTON-BOWERS, Pamela. 2003. Teamwork in Humanitarian Missions. In: CAHILL, Kevin M. (ed.). *Basics of International Humanitarian Missions*. New York: Fordham University Press and the Center for International Health and Cooperation. ISBN 978-0823222438.

MASARYK, T. G. 1968. *Ideály humanitní*. Praha: Melantrich.

MIOVSKÝ, Michal. 2006. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*: Praha: Grada. ISBN 8024713624.

MZV ČR. Stáže na MZV a zastupitelských úřadech. Mzv.cz [online]. [cit. 2020-05-09]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/jnp/cz/o_ministerstvu/zamestnani/staze_mzv/index.html

NOHA. Erasmus Mundus Joint Master's Degree Programme in International Humanitarian Action. Nohanet.org. [online]. © 2020 [cit. 29.04.2020]. Dostupné z: <https://www.nohanet.org/masters>

NOHA. EUHAP, Ha-professions. Nohanet.org. [online]. ©2020 [cit. 2020-04-29]. Dostupné z: <https://nohanet.org/euhap/ha-professions/>

NOHA. NOHA Story. Nohanet.org. [online]. ©2020 [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <https://nohanet.org/noha-story>

PNAS TÝM AUTORŮ. 2018. Skill discrepancies between research, education, and jobs reveal the critical need to supply soft skills for the data economy. In: ROUSE B., William (ed.). *Proceedings of the National Academy of Sciences*. 115 (50) 12630-12637; DOI: 10.1073/pnas.1804247115.

RELIEF WEB. Country director Syria Damascus. Reliefweb.int [online]. © 2020 [cit. 14.02.2020]. Dostupné z: <https://reliefweb.int/job/3478983/country-director-syria-damascus>

ROSS, Alec. 2019. *Obory budoucnosti*: Praha: Argo. ISBN 978-80-257-2881-9.

ROTH, Silke. 2015. *The paradoxes of aid work – Passionate professionals*. New York: Routledge. ISBN 978-1138200005.

VAUX, Tony. 2001. *The selfish altruist – Relief work in famine and war*. London: Earthscan Publications Ltd. ISBN 978-1853838798.

VYSOKESKOLY.CZ. Cyrilometodějská teologická fakulta (CMTF UPOL). Vysokeskoly.cz [online]. ©2020 [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <https://www.vysokeskoly.cz/katalog-vs/univerzita-palackeho-v-olomouci/cyriometodejska-teologicka-fakulta/177#/q/focus-none%7Cstudytype-none%7Cstudyform-none%7Csearch-humanit%C3%A1rn%C3%AD%20pr%C3%A1ce>

WALKER, P. a C. RUSS. 2010. *Professionalising the Humanitarian Sector - A scoping study*. Boston: Tufts University - Feinstein International Center.