

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra Psychologie



Bakalářská práce

Motivace pracovní činnosti

Hana Nováková

© 2015 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra psychologie
Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Nováková Hana

Podnikání a administrativa

Název práce

Motivace pracovní činnosti

Anglický název

Work motivation

Cíle práce

Cílem mé práce je vypracování případové studie, která se zabývá motivací lidí pracujících v neziskové organizaci Dobroduš. Tato nezisková organizace má za cíl pomoci dospělým osobám s psychickými potížemi se začleněním se do společnosti.

Metodika

Cílem této práce je získat odpovědi na otázky, které pomohou zjistit: "Co motivuje lidi k práci v konkrétní neziskové organizaci?"

Hlavní metodou výzkumu je polostrukturovaný rozhovor. Tato metoda je vybrána dle dvou uvážení. Zaprvé, jedná se o psychologické téma, týkající se konkrétní organizace. Z toho důvodu není cílem získat kvantitativní data, která by se dala generalizovat na další organizace. Stačí se zaměřit pouze na dobrovolníky z organizace Dobroduš a do hloubky zjistit pouze jejich důvody k účasti v dobrovolném programu organizace.

Harmonogram zpracování

Harmonogram vyplývá z plnění povinností uvedených níže jako podmínky získání zápočtu.

Předpokládá se, že první zápočet student získá do konce června prvního roku, zápočet za praxi do konce října a druhý zápočet do konce listopadu.

Zápočet za BP a DP praxi: Bude udělen za splnění povinností:

sebraná data do empirické části práce

Zápočet za BP2, DP2: Bude udělen za splnění povinností:

statisticky zpracovaná data práce, okomentované výstupy

Zápočet za BP3, DP3: Bude udělen za splnění povinností:

svázaná a odevzdaná práce na sekretariátě katedry

Rozsah textové části

50 stran

Klíčová slova

motivace, nezisková organizace, dobrovolnictví

Doporučené zdroje informací

ATKINSON, R.L. a kol. Psychologie Atkinsonové a Hilgarda. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0083-3

DEVEROVÁ, L. a kol. Společenský a legislativní rámec neziskového sektoru, Praha: Agnes, 2008., ISBN 978-80-903696-2-7

HENDL, J. Kvalitativní výzkum: Základní teorie, metody a aplikace. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-485-4

NAKONEČNÝ, M. Motivace lidského chování. Praha: Academia, 2004. ISBN 80-200-0592-7

KOLMAN, L. Determinanty pracovního chování, II. část. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, Provozně-ekonomická fakulta, 2006. ISBN 978-08-213-1479-5

KOLMAN, L. Motivace, produktivita a způsob života, Praha: Linde, 2012. ISBN 978-08-7201-892-5

RYMEŠOVÁ, P. CHAMOUTOVÁ, K. Průvodce psychologii osobnosti a sociální psychologii pro distanční studium, Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2007. ISBN 978-80-213-0814-5

Vedoucí práce

Kolman Luděk, doc. PhDr., CSc.

Termín odevzdání

březen 2015

Elektronicky schváleno dne 20.10.2014

PhDr. Pavla Rymešová, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 20.10.2014

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan fakulty

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Motivace pracovní činnosti" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 16. 3. 2015

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala doc. PhDr. Lud'kovi Kolmanovi, CSc. za cenné rady a připomínky, které mi velmi pomohly při vypracování této bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat vedoucím služby Dobroduš za ochotu, zprostředkování kontaktu s dobrovolníky a také všem dobrovolníkům, kteří se šetření zúčastnili. Nakonec nemohu zapomenout poděkovat mému příteli za psychickou podporu a pochopení při vypracovávání této práce.

Motivace pracovní činnosti

Work motivation

Souhrn

Bakalářská práce se zabývá zvláštním případem motivace pracovní činnosti současných dobrovolníků služby Dobroduš. Jejím úkolem je zjistit, co motivuje současné dobrovolníky pro činnost v této službě. Vedlejší cíle práce mají zjistit, zdali mají dobrovolníci altruistický charakter nebo zdali naopak využívají službu k tomu, aby zlepšili povědomí okolí o sobě samých.

Přehled poznatků z literatury je rozdělen na dvě části. První zahrnuje obecnou charakteristiku termínu motivace a dál probírá motivaci v různých souvislostech. V druhé části je obecně charakterizována nezisková organizace a dobrovolnická činnost. Praktická část práce obsahuje charakteristiku služby Dobroduš a jejích dobrovolníků, uvádí, jak byl průzkum proveden a následně prezentuje zjištěné výsledky.

Z průzkumu vyplynulo, že jsou dobrovolníci motivováni převážně pocitem smysluplnosti vykonávané činnosti a svým prosociálním charakterem. Velmi důležité je pro ně také vedení služby Dobroduš a fungování služby. Služba Dobroduš si ve výsledku počíná velice dobře a měla by i nadále dbát na vzájemné vztahy se svými dobrovolníky. Ty se ukázaly jako velice důležité.

Summary:

Thesis deals with the unusual case of work motivation of Dobroduš service volunteers. Its aim is to find out, what motivates current volunteers to be active in the service. Also, the study is supposed to determine whether volunteers have altruistic nature or whether they use the service to improve good awareness about themselves towards others.

Summary of the used literature is divided into two parts. The first part includes general characterization of the term motivation and its meaning in different context. The second

part deals with general characterization of non-profit organizations and volunteering. Practical part of the thesis includes characteristics of Dobroduš service and also its volunteers. It also states how the survey was conducted, and presents obtained results.

The study has shown that volunteers are motivated largely by the thought of meaningfulness of the activity and by their prosocial character. What is also very important for them are supervisors of Dobroduš and functioning of the service. Service Dobroduš as result acquit very well and it should continue to pay attention to relationships with their volunteers. It has been proven that it is very important.

Klíčová slova: motivace, nezisková organizace, dobrovolnictví

Keywords: motivation, non-profit organization, volunteering

Obsah

1	Úvod.....	4
2	Cíl práce a metodika	5
3	Přehled poznatků z literatury	6
3.1	Motivace	6
3.1.1	Motivační proces a jeho činitelé	7
3.1.2	Pojmy	8
3.1.3	Osobnost	9
3.1.4	Zdroje motivace	13
3.1.5	Motivace pracovní činnosti.....	14
3.2	Nezisková organizace	19
3.2.1	Role neziskových organizací ve společnosti	20
3.2.3	Dobrovolnictví	22
3.3.3	Typy dobrovolné činnosti a služby	23
3.3.4	Dobrovolníci	24
4	Průzkum v Dobroduši	28
4.1	Charakteristika Dobroduše	28
4.2	Dobrovolníci Dobroduše.....	28
4.3	Použité průzkumné metody	30
4.3.1	Případová studie.....	30
4.4	Sběr dat	31
4.4.1	Polostrukturovaný rozhovor	31
4.5	Výběr respondentů	32
4.6	Průzkumné otázky.....	32
4.7	Výsledná zjištění.....	33
5	Závěr	42
6	Seznam uvedených grafů	45
7	Seznam použitých zdrojů.....	46

1 Úvod

Tato práce se týká motivace dobrovolníků služby Dobroduš, kteří jsou nyní ve službě aktivní. Dobroduš je jedna ze služeb, kterou poskytuje nezisková organizace Diakonie ČCE – středisko křesťanské pomoci v Praze. Jednou z činností Dobroduše je zprostředkování kontaktu se společenským prostředím. Tímto programem pomáhá služba Dobroduš se začleněním dospělých osob s chronickým duševním onemocněním do společnosti. Právě v této oblasti služeb Dobroduše je zapojena pomoc dobrovolníků a na tyto dobrovolníky je tato práce zaměřena. Snaží se zjistit osobní motivaci dobrovolníků Dobroduše a hledá, co je přivedlo k dobrovolnictví. Sleduje, proč si dobrovolníci vybrali zrovna tuto službu a kde se o ní dozvěděli, je zkoumán vliv vedení služby na dobrovolníky a aspekty, které mohou mít na dobrovolníky při vykonávání činnosti vliv. Je zohledněno pohlaví, věk a délka činnosti dobrovolníků. Tímto by měla být zmapována motivace dobrovolníků v celkovém rozsahu.

Nabízí se také myšlenka, zdali je možné, aby někteří lidé využívali neziskové organizace ve svůj prospěch. Díky dobrovolné činnosti mohou někteří lidé na svou osobu vnést lepší světlo. Zkreslují tak představy ostatních o své osobě. Je však více než pravděpodobné, že zjistit takovou věc je obtížné. I tak je ale průzkum služby neziskové organizace malým krůčkem k prověření takové domněnky. Naproti tomuto tvrzení stojí i druhá domněnka, zdali dobrovolnickou činnost vykonávají převážně altruisticky zaměření jedinci. I toto je v práci sledováno.

Dobroduš je poměrně mladá služba. Prochází nyní různými změnami a získané poznatky z této práce by mohla využít. Může zlepšit svou informovanost o dobrovolnících, odkud do Dobroduše přicházejí a proč a také vylepšit vzájemnou spolupráci s dobrovolníky. Tato práce může posloužit také dobrovolníkům Dobroduše. Mohou lépe poznat motivaci jiných dobrovolníků i svou, nebo vyjádřit svůj názor na službu. Pro ty, kdo by se rádi stali dobrovolníky, může tato práce sloužit jako zajímavý doplněk k úvodním informacím o Dobroduši, které jsou jinak veřejně dostupné na webových stránkách Diakonie ČCE.

2 Cíl práce a metodika

Hlavním cílem bakalářské práce Motivace pracovní činnosti je zjistit, co motivuje dobrovolníky k vykonávání dobrovolnické činnosti ve službě Dobroduš. Práce se zabývá motivací dobrovolníků, kteří jsou v současné době ve službě Dobroduš aktivní. Jsou sledovány skutečnosti, které mohou mít na motivaci dobrovolníků vliv, jako jsou osobnostní charakteristiky jedince, služba Dobroduš a jiné. Dílčí cíl má za úkol zjistit, zdali je motivace dobrovolníků způsobena převážně jejich altruistickým charakterem. Ten bývá s dobrovolnictvím často spojován. Druhý vedlejší cíl práce naopak sleduje, zdali je možné, aby dobrovolníci využívali dobrovolnickou činnost k manipulaci s okolním povědomím o sobě samých.

Při průzkumu byla použita kvalitativní metoda sběru dat. Data byla získána formou rozhovorů s jednotlivými respondenty. Průzkumné otázky byly zvoleny na základě informací obsažených v teoretické části práce ale také instinktivně s ohledem na osobní zkušenosti se službou Dobroduš. Šetření se účastnilo celkem 10 respondentů ze zhruba 25 dobrovolníků. Jednotlivé rozhovory trvaly v průměru půl hodiny a uskutečnily se na různých místech v závislosti na domluvě s jednotlivými respondenty. Všechny rozhovory byly nahrávány, aby se usnadnil celkový proces získávání informací. Otázky byly v průběhu rozhovoru vhodně modifikovány, aby došlo k zachycení co největšího množství potřebných dat. Zaznamenané údaje byly sepsány a jednotlivé odpovědi rozříděny podle příslušnosti k jednotlivým otázkám. Z výsledných údajů byl uveden výčet všech různorodých odpovědí, které se vyskytly a shodné odpovědi byly sečteny.

3 Přehled poznatků z literatury

V této části práce je charakterizován termín motivace a pro lepší pochopení dané problematiky jsou uvedeny i důležité pojmy, které s motivací souvisí. Je zmíněn motivační proces, kde je také vysvětlena tzv. vnitřní a vnější motivace. Dále je sledována problematika osobnosti. V rámci ní je probírán motivační profil člověka a altruismus, který je důležitý zmínit kvůli možnosti prosociálního zaměření dobrovolníků. Dále jsou uvedeny zdroje motivace a nakonec je psáno o motivaci pracovní činnosti. Z té jsou vybrány tři pracovní teorie, které se jeví jako účelné i pro prostředí dobrovolníků. Je jimi Maslowova hierarchie potřeb, Herzbergova dvoufaktorová teorie a Vroomova teorie valence a očekávání. V druhé části této kapitoly je probírána nezisková organizace a její smysl pro společnost. Dále je probíráno dobrovolnictví, které je pro tuto práci důležité a jsou uvedeny typy dobrovolné činnosti a služby, pro lepší přehled. Nakonec se tato část práce zabývá dobrovolníky. Je sledováno co má vliv na motivaci dobrovolníků a jaké jsou jejich nežádoucí motivace pro dobrovolnictví. Je také popsáno, kdo je koordinátor, co je to supervize, a jakým způsobem jsou dobrovolníci do organizace získáváni.

3.1 Motivace

Pojem motivace je interpretovaný mnoha odlišnými způsoby a také z různých hledisek. Lze na něj nahlížet z multidisciplinárního pohledu. Jedná se například o jev individuálně-psychologický. V tomto případě je motivace zkoumána ve vztahu k jedinci a jeho potřebám. Těmito potřebami jsou myšleny potřeby vyšší a komplexnější. Na téma motivace se lze však podívat i z pohledu fyziologie. Ta zkoumá činnost živých organismů. Zde se sleduje motivace živočichů ovlivněná nižšími potřebami. Mezi tyto potřeby patří uspokojování např. žízně a hladu (Kolman, 2008 s. 10–11). Tyto dva obory mají velmi neostrou hranici. Z toho důvodu se jedná o téma, které je velice obsáhlé a složité pro uchopení. Téma motivace lze sledovat hned z několika dimenzí, přičemž biologie a psychologie popisuje stejný jev avšak zcela jiným způsobem. Zjištění, co motivuje lidi k určitým výkonům či zcela běžným věcem, je klíčem k pochopení lidské psychiky (Nakonečný, 1996, s. 6).

Definice slova motivace má původ v latinském jazyce. Slovo motiv, ze kterého slovo motivace pochází, je odvozeno od latinského slova “movere”. To znamená hýbat se. Vyjadřuje to vnitřní sílu, která nás nutí jednat (Adair, 2005, s. 14). Český ekvivalent pro slovo “movere” může být přeložen jako pohnutka. Právě specifikace motivace jako pohybu, se vyskytuje v mnoha interpretacích tohoto pojmu (Plháková, 2008, s. 319).

Hartl například definuje motivaci jako: “*pohnutku k jednání*” (Hartl, 1994, s. 110). Sám také uvádí, že se jedná o pojem nejednotný. Motivace se podle Hartla projevuje: “*napětím, neklidem, činností směřující k porušení rovnováhy*” (Hartl, 1994, s. 110). Zaměření motivace je uskutečňováno podle osobnosti motivovaného jedince. (Hartl, 1994, s. 110) Mezi další definice motivace patří specifikace motivace dle Plhákové (2009, s. 319). Podle ní lze motivaci definovat jako: “*Souhrn všech intrapsychických dynamických sil neboli motivů, které zpravidla aktivizují a organizují chování i prožívání s cílem změnit existující neuspokojivou situaci nebo dosáhnout něčeho pozitivního*” (Plháková, 2008, s. 319). V knížce Atkinsonové a Hilgarda (2012) je motivace specifikována jako: “*Stav, který aktivuje chování a dává mu směr*” (Nolen-hokesema a kol., 2012, s. 420). Pro srovnání uvádím další citace: “*Motivací se míní to, co dává důvod k chování a činům, něco co posiluje či podmiňuje čin, určuje jeho druh a intenzitu*” (Kolman, 2008, s. 10). V obou zmíněných případech lze vidět, že je motivace jistou formou energie.

3.1.1 Motivační proces a jeho činitelé

Motivační proces je každým jedincem prožíván jinak a s různým vnitřním napětím. Spouštěčem takového procesu mohou být různé potřeby, které následně vyvolávají motivy (Nakonečný, 1996. s 27). Mezi tyto spouštěče patří **vnější** motivující podněty, které lze označit také jako incentive či pobídky. Pochází z okolního prostředí, které nás neustále ovlivňuje. Jako příklad vnějšího podnětu lze uvést známkování ve škole, které ovlivňuje motivaci studentů k učení. Student může jako důvod své snahy uvést ale i touhou něčeho v životě dosáhnout. Takové spouštěče motivů lze označit jako **vnitřní**. Tvoří jeden ze dvou přístupů ke studiu motivace. Lze je chápat jako vnitřní mentální pohnutky (Plháková, 2008, s. 319). Rozdělení motivace na vnitřní a vnější nevychází z informace, odkud motivace pochází, nýbrž jakým procesem je utvářena. Vnitřní motivace tak může být lépe

pochopena, když je uvedena jako proces, který se uskutečňuje, energetizuje a udržuje vnitřně, zatímco vnější motivace je navozená (Nakonečný, 1992, s. 10).

3.1.2 Pojmy

Potřeba a motiv

Mezi základní pojmy problematiky motivace patří motiv a potřeba. Tyto pojmy od sebe není snadné odlišit. Motivace je proces, který je spuštěn fyzickým či psychickým deficitem člověka. Deficit lze označit jako výchozí motivační stav neboli potřebu. Potřeba má subjektivní prožívání a nemusí být vždy zcela uvědomována. Na rozdíl od potřeby vyjadřuje motiv obsah dovršující reakce, čímž je uspokojení. Motiv dává našemu chování smysl. Motivy jsou spojovány s dosažením silných emočních zážitků. Motiv a potřebu nelze nikdy zaměňovat za cílový objekt, za který jsou často chybně označovány (Nakonečný, 1996, s. 27–29).

Murray dále také definuje **primární a sekundární** potřeby. Primární neboli viscerogenní potřeby, jsou založeny na fyziologických potřebách organismu, zatímco sekundární potřeby, označované také jako psychogenní, utváří svým obsahem podstatu osobnosti (Plháková, 2008, s. 366). Výzkumy prokázaly, že v našem těle existují systémy, které sledují stav potřeb a zajišťují, aby se náš organismus nacházel v homeostatickém stavu (Kolman, 2012, s. 21).

Aby člověk intelektuálně a percepčně správně fungoval, musí uspokojovat svou touhu po pravidelném přísunu nových podnětů. Pobyt ve stereotypním prostředí je pro člověka neuspokojivý a vede k nekonečnému chtění, neboli potřebám, které musí být uspokojovány. V intenzitě po uspokojování potřeb existují mezi lidmi interindividuální rozdíly (Plháková, 2008, s. 359).

Dle Plhákové se motivy dělí do čtyř velkých skupin. Jsou jimi motivy **sebezáchovné, stimulační, sociální** a jako poslední **individuální psychické motivy**. Sebezáchovné motivy mají biologický základ, a jde zde především o přežití. Sociální motivy se váží na problematiku udržení optimální úrovně aktivace a proměnlivých vnějších podnětů a slouží tedy k uspokojování společenských potřeb. Individuální psychické motivy se týkají

hlubšího zaměření na jedince, např. hledání smyslu jeho života nebo obrany svého sebepojetí. Pokud naše motivy nejsou delší dobu uspokojovány, touha po jejich naplnění roste (Plháková, 2008, s. 319 – 321).

Stimul a stimulace

Pojmy stimul a stimulace bývají mnohdy nesprávně používány jako ekvivalentní k pojmům motiv a motivace. Stimulaci lze vyjádřit jako určité vnější působení na člověka. Díky stimulaci jedince dochází ke změně jeho psychických procesů a tím také ke změně jeho motivace. To má za následek změnu v jeho činnosti. Pokud pracujeme s lidmi, potřebujeme je obvykle k něčemu podnítit nebo je naopak od něčeho odradit. Toho je možné dosáhnout právě různými způsoby stimulace. Jde o aktivní ovlivňování člověka zvenčí. Stimul je pak jakýkoliv podnět, který tyto změny vyvolává (Bedrnová, Nový, 1998, s. 223).

Incentiv a impuls

Neméně důležitými pojmy, které je nutné lépe vysvětlit, jsou incentiv a impuls. Tyto dva pojmy spadají pod pojem stimul. Oba podněty ovlivňují motivaci a činnost člověka. Incentivy představují exogenní (vnější) podněty. Incentivou může být například uznání od nadřízeného, nebo také zákusek, který ovlivní naši chuť k jídlu i přesto, že jsme zrovna jedli (Bedrnová, Nový, 1998, s. 223). V případě impulsu se jedná o endogenní (vnitřní) intrapsychický podnět, který upozorňuje na změnu v mysli nebo těle člověka. Jako příklad impulsu lze uvést pocíťovanou bolest nebo ospalost. Ospalost nás může přinutit jít si lehnout, ale také se můžeme rozhodnout ji potlačit. Rozhodnutí, zda na nás stimuly přicházející zvenčí nebo zevnitř mají motivační vliv, záleží pouze na nás. Motivační struktura každého člověka utváří jeho vnímání okolních incentív a impulsů a přisuzuje jim určitou důležitost (Bedrnová, Nový, 1998, s. 223).

3.1.3 Osobnost

Pojem osobnost se do psychologie dostal počátkem 20. století. Ukázalo se totiž, že je nezbytné začít studovat duševní život člověka holistním způsobem. Předtím byla osobnost člověka zkoumána jako soubor jednotlivých funkcí. To však nevysvětlovalo, proč různí lidé reagují na stejné situace odlišným způsobem (Nakonečný, 1995, s. 9). Existuje

množství definic pojmu osobnost. Pro příklad uvádím následující: *“Osobnost lze chápat jako celek dispozic, které spolu se situací předurčují obsah a průběh psychických procesů. Ty jsou chápány jako reakce člověka na určitou situaci”* (Nakonečný, 1995, s. 9). Dalším pohledem na osobnost je definice dle Allporta: *“osobnost je daleko spíše nepřetržitým procesem než definitivním výtvořem. Má sice některé rysy stabilní, ale zároveň prochází kontinuálními změnami”* (Bedrnová, Nový, 1998 cit. dle Allporta, 1966, s. 47). Z uvedeného vyplývá, že je osobnost jakousi strukturou, kterou si během života vytváříme a i když má stanoveny pevné základy, je člověk zároveň stále nevyzpytatelnou bytostí. Osobnost člověka má svou strukturu a lze ji charakterizovat podle jeho schopností, motivace neboli zaměřenosti člověka, temperamentu¹ a také charakteru² a postojů.

Posledním termínem je *postoj*. Psychologové se často neshodují v tom, co termín postoj znamená. Důležitým aspektem člověka je hodnocení, kterým člověk zaujímá určitý vztah ke světu. Jedná se o vědomé prožívání hodnoty objektů (Nakonečný, 1995, s. 118). Postoje mohou být charakterizovány jako trvalé soustavy pozitivních nebo negativních hodnocení objektu subjektem, emocionálního cítění a tendencí jednat pro nebo proti vzhledem ke společenským objektům (Bedrnová, Nový, 1998, s. 48 – 58).

Motivační profil

Motivační profil představuje: *“syntetickou, individuálně specifickou a v průběhu času relativně stabilní charakteristiku osobnosti člověka. Jejím obsahem jsou pro jedince příznačné, dominantní motivační orientace či tendence, resp. skladba, vyhraněnost a intenzita jeho vnitřních hnacích sil”* (Bedrnová, Nový, 1998 cit. dle Růžičky a kol., 1987). Motivační profil se vytváří a formuje od útlého dětství. Na jeho vývoj má vliv potřeba kontaktu s okolím, potřeba bezpečí a sociální jistoty, potřeba sebeúcty a nutkání usilovat o dosažení určitého statusu ve společnosti (Štikar a kol., 1996, s. 97). Pokud známe motivační profil člověka, usnadní nám to hlouběji pochopit jeho chování a také jej můžeme

¹ Temperament je dynamickou složkou osobnosti, kterou lze charakterizovat několika body: celkové převažující a citové ladění; vzrušivost; odolnost; trvalost (různá délka trvání duševních jevů po odeznění původního podnětu) a celkového zaměření.

² Charakter je možné chápat jako soustavu obsahových charakteristik každého člověka, jako “individuální svéráz” člověka. Jedná se o relativně stálé duševní vlastnosti. Ty se projevují ve vztahu k určitým skutečnostem, jimiž mohou být například: druzí lidé; společnost, svět, vesmír obecně; vlastní činnost, včetně činnosti pracovní; vlastní osobnost a člověk sám.

popostrkovat směrem, kterým potřebujeme (Bedrnová, Nový, 1998, s. 239). Motivační profil se skládá z mnoha dimenzí. Člověk je vždy přikloněn k jednomu z pólů dimenze buď více či méně. Mezi jednotlivé dimenze řadíme tyto: Orientace na dosažení úspěchu – orientace na vyhnutí se neúspěchu; Orientace na úspěch – orientace na vlastní činnost, na její obsah; Situační orientace – perspektivní orientace; Individuální orientace – skupinová orientace; Osobní orientace – neosobní, resp. prosociální orientace; Činorodost – pasivita; Orientace na ekonomický prospěch – na morální uspokojení (Bedrnová, Nový, 1998). Z výše zmíněných je v našem zájmu hlavně dimenze osobnosti obsahující prosociální orientaci.

Altruistické chování

Abychom lépe pochopili spojitost mezi altruismem a motivací, je nutné vymezit pojem *chování*. Chování je aktivita, která zprostředkovává vztah mezi potřebou a jejím uspokojením (Nakonečný, 1996, s. 27). Toto chování lze označit jako prosociální chování (Šulová, 2010, s. 100). Dle výše uvedeného může altruistické chování tvořit jednu ze složek motivačního profilu. Tvoří pól jedné z dimenzí.

Pojem altruismus uvedl již Auguste Comte heslem – vivre pour autrui – neboli v překladu: “žít pro druhé.” Chtěl tím vyjádřit úsilí jedné osoby prospět někomu jinému na vlastní úkor bez žádného prospěchu. Altruismus lze definovat jako protipól egoismu. V českém překladu se jedná o slovo nesobeckost, kterým se zde myslí především taková činnost, která neprospívá svému vykonavateli a dokonce mu i škodí (Doležalová, 2008). Dawkins ve své knize sleduje altruistický čin pouze z pohledu, zdali zvyšuje či snižuje pro altruistu šanci na přežití. K altruismu se vztahuje mnoho přístupů, jimiž jsou: Evoluční přístup³ ; Psychoanalytický přístup⁴; Neopsychoanalytický přístup⁵; Vycházející z teorie učení⁶ ; Kognitivně vývojový⁷.

³ Přístup, o kterém hojně hovoří Ch. Darwin. Podle toho přístupu altruistické chování pomáhá k přežití člověka.

⁴ Tento přístup tvrdí, že altruistické chování člověka potlačuje jeho původní přání.

⁵ Podle neopsychoanalytického přístupu vzniká altruistické chování na základě raného vztahu matka-dítě.

⁶ Altruistické chování je naučené, vzniká modelováním, posilováním, pozorováním atd.

⁷ Podstatou altruistického chování je kapacita myšlení a způsob uvažování o vnějších jevech.

Dle Nakonečného (1996), se vlivem sociokulturního prostředí na člověka vyvíjejí i nové motivy. To znamená, že různé zásady společnosti, včetně principu morálky, mají vliv na instrumentální chování člověka. Tedy na chování, jehož cílem je uspokojit svou potřebu a naplnit motiv. Takové chování nemusí být agresivní ale naopak altruistické. I přesto se někteří psychologové domnívají, že altruistické chování může být maskovaným egoismem (Nakonečný, 1996, s. 65 – 88). Existuje tvrzení, že pokud se lidé dokážou vcítit do utrpení i radosti druhých, budou jednat egoisticky. Tím se má na mysli například potřeba zmírnit utrpení někoho jiného, protože nám samotným jeho strasti způsobují nelibé pocity. Stejně tak štěstí někoho jiného budeme chtít sdílet, protože sami chceme být šťastní. Z tohoto pohledu lze vnímat veškeré chování, na které se zaměříme egoistické (Doležalová, 2008, s. 10).

Richard Dawkins ve své knize pojednává o genu, jako o základní stavební jednotce evoluce. Říká v zásadě, že jsme dopravním prostředkem pro naše geny (Dawkins, 1998, s. 14). To znamená, že altruistické chování není podmíněné ani na základě snahy o přežití druhu, ani jednotlivce, nýbrž genu, jehož jsou všichni tvorové na světě nositeli (Doležalová, 2008, s. 21). Dle Dawkinse (1998) všeobecné blaho a láska nedává z hlediska evoluce smysl, avšak těžko bychom zase mohli žít šťastně v lidské společnosti, která by byla tak zákeřná. Lidé se od zvířat odlišují svou kulturou, neřídí se pouze instinkty (Dawkins, 1998, str. 14 15).

Geny určují cíl a tím je zlepšit genetickou výbavu. To, jakým způsobem to však bude provedeno, již zůstává v uvážení člověka. Mozek je zde vykonavatelem a s postupem času se zdokonalily jeho funkce. To vedlo k recipročnímu altruismu. Gen sám o sobě nemůže předvídat, zdali se nějaké naše chování vyplatí či ne, pokud se jedná o reciproční vztah, u kterého je určitá časová prodleva. Teorie sobeckého genu tedy nemůže vysvětlit teorii recipročního altruismu (Doležalová, 2008).

Plháková (2008) zmiňuje tvrzení Tiverse (1971), podle kterého vznikla v rámci evoluce u našich předků přirozená tendence ke spolupráci, která se projevuje recipročním altruismem. Lidé očekávají, že pokud někomu pomohou, tak se jim tato pomoc vrátí a takováto forma spolupráce se jeví jako výhodnější než egoistické vystupování.

Sociobiologové dle Plhákové opomíjí fakta jako je lidská osobnost a celý koncept příliš zjednodušují. Odpovědi na otázky, týkající se vzorců chování člověka, hledají pouze v genech. Představa, že jsme jakýmsi meziskladem na geny, není nejspíš pro nikoho nijak pozitivní (Plháková, 2008, s. 352–353).

3.1.4 Zdroje motivace

Pokud chceme lépe porozumět tomu, co tvoří motivaci lidí, nesmíme opomenout zmínit možné zdroje, ze kterých se lidská motivace utváří. Zdroje lze nazývat skutečností, které utváří motivaci. Takových skutečností je mnoho, proto se zaměřím pouze na ty základní. Jimi jsou: Potřeby; Návyky⁸; Zájmy; Hodnoty a hodnotové orientace a ideály. Z těchto uvedených blíže specifikuji potřeby, zájmy, hodnoty a ideály, protože se ve spojení s dobrovolnictvím ukazují jako nejvíce pravděpodobné. Z vlastní zkušenosti nepředpokládám, že by si dobrovolníci utvořili na dobrovolnickou činnost návyk.

Již jsem se zmínila o **potřebě**, jako o výchozím motivačním stavu. Jedná se o nepříjemný stav napětí, u něhož vzniká nutkání jej redukovat. Potřeby lze dělit na tzv. primární a sekundární. Pro účely této práce se zaměřím na potřeby sekundární. Ty lze označit za potřeby sociální nebo také psychogenní, jsou individuálně naučené a odvozené od primárních. Potřeby mohou být také vědomé i nevědomé. Při nevědomých potřebách si člověk neuvědomuje motivační souvislost. Někdy víme, co chceme, ale stává se také, že nám cosi schází a důvod nám je neznámý.

Mezi zdroje motivace patří také výše zmíněné **zájmy**. Ty vznikají z naší touhy poznávat nové věci a mohou se stát nakonec zdrojem našeho poznání a motivem pro vykonávání dané činnosti. Příkladem může být například studium psychologie. Zájmy jsou velice silnou motivační silou, protože podle svých zájmů, které nás mají těšit, si nejraději vybíráme, co budeme ve svém životě dělat. V případě práce v neziskové organizaci se dá uvažovat o zájmu. Zájem není činnost vynucená, a proto je menší pravděpodobnost, že by naše motivace pro vykonávání takové činnosti pohasla. Zájmy jsou tudíž trvalejšího

⁸ Návyky jsou činnosti, které se v životě člověka opakují. Synonymem ke slovu návyky jsou také stereotypy. Jedná se o činnost vykonávanou pravidelně, a tudíž tuto činnost máme zautomatizovanou. (Bedrnová, Nový, 1998, s. 224–228)

zaměření. Toto zaměření může mít různou hloubku a stálost (Bedrnová, Nový, 1998, s. 224–228).

Termín **hodnota** může mít synonymum ve slově důležitost nebo ocenění. Ve svém životě přisuzujeme věcem a dění okolo nás určitou důležitost a mají pro nás buď malý, nebo velký význam. Nejedná se o subjektivní pohled na věc. Každý z nás má svou osobní “hodnotovou mapu”, jejíž součástí může být prakticky cokoliv. Můžeme třeba zaslechnout, že je někdo sportovní či společenský typ. Jedná se o dva body z hodnotové orientace německého psychologa Spangera, který podle zaměření lidí představil základní typy lidí. Je tedy možné, že např. tzv. prosociální typ se bude raději účastnit programu neziskové organizace než typ politický apod.

Ideály jsou posledním z výše uvedených zdrojů motivace. **Ideálem** se rozumí něco subjektivně žádoucího. Je to zdrojem naší inspirace, je to cíl, který hodnotíme pozitivně a usilujeme o jeho dosažení. Ideály mohou představovat mnohé jevy či skutečnosti. Každý člověk má určitou představu o tom, kým by chtěl v životě být. Může mít také svůj idol, který tvoří jeho ideál, jehož se snaží také dosáhnout. Ideály se tak podílí na utváření osobnosti člověka (Bedrnová, Nový, 1998, s. 229–230).

3.1.5 Motivace pracovní činnosti

Psychologie práce a organizace má za úkol využít zjištěných výzkumných výsledků a aplikovat je v pracovní činnosti. Motivace jako taková je neustále přítomna v lidském životě a to samé se tedy týká i místa na pracovišti. Zde je bezpochyby v zájmu nadřazených motivovat své pracovníky tak, aby konali práci v souladu s cílem firmy a tak dosáhli výsledků, které potřebují. Psychologie práce a organizace sleduje vztahy mezi lidskou psychikou a vykonávanou pracovní činností (Štikar, 1996, s. 9). Motivování pracovníků se uskutečňuje různými technikami, přičemž bylo vypracováno mnoho modelů, podle kterých by se měla motivace fungovat.

Dnes se uplatňuje především tzv. Model “Human resources” který se zaměřuje na sociální potřeby pracovníka včetně jeho potřeby seberealizace. Pracovník je v tomto modelu osobou motivovanou komplexní škálou vzájemně propojených faktorů. Individuální

potřeby člověka se tak konečně dostaly do popředí. V souvislosti s tímto tématem bych ráda poukázala na situaci dobrovolníků v neziskové organizaci. Práce může být vnímána dvěma způsoby a to jako nucená anebo svobodná (Nakonečný, 1992, str. 11–50). Vzhledem k tomu, že se jedná o činnost vykonávanou dobrovolně, jsou individuální potřeby dobrovolníka uvedeny do popředí. Není tedy nutno vymýšlet a aplikovat zcela stejný motivační program, který je uplatňován na běžné pracovníky. Pouhá svoboda rozhodování může být příčinou, proč lidé chtějí vykonávat dobrovolnou činnost. Cítí se na takovém místě dobře a uspokojují své individuální potřeby.

Teorie pracovní motivace

Pracovní motivací se rozumí ta část lidské motivace, která je spojena s pracovní činností (Bedrnová, Nový, 1998, s. 242). Teorií pracovní motivace je několik. Žádná z dosud známých teorií motivace však není psychology všeobecně přijímána. I přesto bych se o nich ráda zmínila, neboť prvotní, i když často třeba nepřesné poznatky a objevy vědy, tvoří základní pilíře, které slouží pro pokračování již započaté práce. Takové informace se hodí nejen pro ponaučení z chyb, ale také pro uvědomění si nepřesností, kterých se autoři mohli dopustit. Existují tři skupiny teorií.

V první skupině teorií jde především o identifikaci lidských potřeb, které povedou k dosahování výkonů v práci a spokojenosti pracovníka. Lze je označit za “Teorie zaměřené na obsah.” Vzhledem k tomu, že předpokládám, že primárním cílem dobrovolnictví je naplnění potřeb a dosažení uspokojení, zabývám se těmito teoriemi hlouběji. Z první skupiny teorií se jedná o tyto tři: **Maslowovo pojetí hierarchie potřeb; Herzbergova dvoufaktorová teorie a Alderferova teorie potřeb.**

Další skupinu teorií pracovní motivace tvoří modely, které blíže popisují teoretická vysvětlení pracovní motivace. Jsou důkladnější a zásadní význam zde mají kognitivní proměnné a jejich vztah k proměnným jiným. Mezi tyto teorie patří: **Vroomova teorie valence a očekávání; Porterova a Lawlerova teorie výkonu a spokojenosti a Adamsova teorie spravedlnosti**⁹ (Štikar, 1996, s. 93 – 95). Vzhledem k tomu, že

⁹ Tato teorie, označována také jako teorie rovnosti, je založena převážně na tom, že se pracovníci srovnávají mezi sebou. Tato teorie se opírá o známou Festingerovu teorii kognitivní disonance (Štikar, 1996, s. 96).

povětšinou tyto metody nepovažují blízké dobrovolnictví, rozebírám z této kategorie pouze Vroomovu teorii valence a očekávání¹⁰ (Armstrong, 2002, s. 161). Do třetí skupiny poté spadá tzv. “teorie instrumentality“.

Maslowova hierarchie potřeb

Řadí se mezi teorie, které měly na myšlení manažerů snad jeden z největších vlivů (Adair, 2004). A. Maslow byl jedním z představitelů humanistické psychologie. Za hlavní složku osobnosti člověka považoval jeho touhu po růstu, která mu umožňuje se seberealizovat a dosáhnout tak na vrchol svých možností. Pojem seberealizace Maslow přesněji nespécifikoval. Člověk musí být prostě tím, kým může být (Nakonečný, 1992, s. 94–95). Potřeba je důležitý termín, se kterým se v Maslowově teorii setkáváme. Jako její synonymum se někdy používá slovo ”pud”, které má spojitost s fyziologickými potřebami (Madsen, 1979, s. 295–296). V Maslowově teorii převládá názor, že je člověk motivován vnitřním programem potřeb (Adair, 2004). Člověk je tvor, který prakticky celý život po něčem touží. Potřeby člověka je tak nutné neustále uspokojovat, aby bylo dosaženo a udržováno rovnovážného stavu. Pod lidskými potřebami si můžeme představit jejich nejruznější spektrum (Kolman, 2012, s. 42).

Maslow vytvořil pětistupňový model, který se skládá ze čtyř nižších, nedostatkových potřeb a jedné vyšší metapotřeby (Madsen, 1979, s. 196). Potřeby jsou v této pyramidě hierarchicky uspořádány podle důležitosti. Mezi nejsilnější patří fyziologické potřeby a seberealizace spadá jako nejméně esenciální potřeba až na vrchol. Pokud je uspokojen jeden soubor potřeb, nahradí ho dle Maslowovy pyramidy jiný (Adair, 2004). Mezi potřeby Maslowovy hierarchie potřeb patří: **Fyziologické potřeby** (hlad, žízeň, spánek); **Potřeba jistoty** (bezpečí a ochrana před nebezpečím); **Společenské potřeby** (potřeba sounáležitosti, přijetí, společenský život, přátelství a láska); **Potřeba uznání** (sebeúcta, úspěch, postavení, úcta); **Potřeba seberealizace** (růst, znalosti, osobní rozvoj) (Adair, 2004, s. 29–30).

Člověk se po celý svůj život snaží nasměrovat své chování tak, aby bylo v souladu s jeho osobností. Snaží se vnímat sebe sama jako jedince jednajícího správně, tudíž v harmonii se svými postoji a povahou. Kvůli tomu si často může upravovat pohled na věci a dění okolo něj a to právě podle toho, aby byly v souladu s jeho míněním o sobě samém. Pokud člověk něco neudělá správně, je sužován vnitřním napětím (kognitivní disonancí) kterou vyřeší tím, že si danou skutečnost nějak ospravedlní (Aronson, Tavis, 2013).

¹⁰ Tato teorie považuje odměny a tresty za způsob, kterým dosáhnout požadovaných výkonů. Tuto teorii nepovažují za užitečnou při průzkumu motivace dobrovolníků, neboť se pro ně žádné tresty nevyskytují.

Tento systém je založen na přednosti jedněch potřeb před druhými, přičemž fyziologické potřeby tvoří spodní příčku pyramidy. Řadí se mezi základní neboli esenciální potřeby, bez jejichž naplnění se žádný člověk neobejde. Uspokojí-li člověk jednu z příček Maslowovy pyramidy, zaměří na následující, vyšší úroveň. Platí pravidlo, že nižší potřeby vždy převládají nad vyššími. Proto by člověk neměl mít zájem uspokojovat vyšší potřeby, pokud neuspokojil své základní (Madsen, 1979, s. 296).

Pokud se pokusíme aplikovat Maslowovu hierarchii potřeb na pracovní prostředí, tvoří základní potřebu pracovníka plat – sociální zajištění apod. Přijetí pracovníka kolektivem uspokojí jeho společenské potřeby, různé tituly a statusové symboly uspokojí pak potřebu uznání a povýšení může být posledním stupněm seberealizace (Štikar, 1996, str. 93). Podobnou teorií k teorii Maslowa je **C.Alderferova teorie potřeb**.¹¹

Ačkoli je tato teorie příjemná pro chápání a zdánlivě lehce vysvětluje složitou problematiku lidské motivace, výzkumy, které byly v rámci této teorie prováděny, odhalily mnoho nedostatků. Maslow například předpokládal, že pro zaměření se na potřeby na vyšší úrovni, je zapotřebí mít zcela uspokojené fyziologické potřeby. Bylo však dokázáno, že lidé ohrožení na životě se mnohdy mění. Většina z nich se sice snaží přežít a udělá pro to cokoli, avšak někteří lidé si stále zachovávají rozum a svou osobnost. Lidé žijící v chudobě, tedy určitě nejsou pouze o život usilující bestie, ale žijí i produktivní životy. Problém je také samotný termín seberealizace, který není jednotně definovaný. Může se totiž zakládat na sebehodnocení člověka, které je ovlivněno jeho životními zkušenostmi (Kolman, 2012, s. 42–46).

Herzbergova dvoufaktorová teorie

Herzberg věřil, že spokojenost v práci souvisí s pracovním výkonem. Uskutečnil průzkum, ve kterém se dotazované osoby měli rozpomenout na své pracovní zkušenosti a hovoří o

¹¹ Tato teorie zdůraznila tři potřeby, které jsou podle ní pro člověka nejdůležitější. Těmito potřebami jsou: **potřeby existence** (sem spadají obvyklé fyziologické potřeby); **potřeby vztahů** (potřeba sociálního uspokojení, vztahy s rodinou a ostatními lidmi, potřeba úcty, uznání a dalších společensky provázaných činností); **potřeby růstu** (zde se nachází potřeba osobního růstu, neboli kým můžeš být, tím se musíš stát (Štikar, 1996, s. 94)

podmínkách práce, které na ně měli kladný či špatný vliv. I v této teorii se uplatnil pojem očekávání (Nakonečný, 1992, s. 82). Herzberg rozdělil motivační faktory do dvou skupin: podmínky práce a obsah práce.

Podmínky práce samy o sobě nemají motivační charakter ale, pokud jsou nevhodné, pracovníka mohou odradit. Z toho důvodu jsou podmínky práce označovány jako hygienické faktory¹² nebo dissatisfactory¹³. Pouze obsah práce má pak motivační sílu a může přinášet uspokojení. Označován je proto jako satisfaktor (Kolman, 2012, s. 46–47). V této koncepci jsou patrné vlivy Maslowova pojetí seberealizace, neboť uspokojení se uskutečňuje na rovině kognitivní dimenze a jedná se tedy o abstraktní záležitost (Nakonečný, 1992, s. 83).

Stejně jako u teorie potřeb i zde se zdá být všechno srozumitelné a selským rozumem odůvodnitelné. I tato teorie má však své chyby. Peníze jako motivátor obzvlášť v případě neziskové organizace, nemají žádnou cenu. Co se běžných pracovníků týče, výše platu často neodpovídá odvedené práci. Někdo může vykonat méně a dostat stejné peníze, což může demotivovat ostatní pracovníky. Také zvýšení platu může motivovat jen na chvíli, než si člověk zvykne.

Vroomova teorie valence a očekávání

Základním předpokladem této teorie je, že sílu motivu ovlivňuje očekávání reálnosti dosažení tohoto cíle, ale také samotná hodnota a přitažlivost tohoto cíle vnímaná daným jedincem (Štikar, 1996, s. 95). Tato teorie se zakládá na třech pojmech, se kterými Vroom pracoval. Těmi jsou: valence¹⁴, instrumentalita¹⁵ a očekávání¹⁶ (Kolman, 2012, str. 48). Čím je cíl pro jedince cennější a atraktivnější, tím větší úsilí na dosažení cíle vynaloží

¹² K hygienickým faktorům pak patří například: plat, bezpečnost práce, pracovní prostředí, statut, předpisy organizace a kvalita odborného vedení atd. (Kolman, 2012, s. 46–47)

¹³ K satisfaktorům patří například: dosahování výsledků, uznání, odpovědnost, práce sama o sobě, možnost růstu. (Kolman, 2012, s. 46–47) Satisfactory jsou označovány jako nevyčerpatelná motivační síla. (Štikar, 1996, s. 94)

¹⁴ To, nakolik si subjekt cení výsledku své práce (Kolman, 2012, str. 48).

¹⁵ Pravděpodobnost vnímaná osobou, že to co vykonává, povede ke kýženému výsledku (Kolman, 2012, str. 48).

¹⁶ Znamená v této teorii odhad subjektu o své schopnosti vykonat to, co se po něm žádá (Kolman, 2012, str. 48).

(Nakonečný, 1992, s. 73). Vroomova teorie však nebyla spolehlivě ověřena ani dokázána a proto lze na ni nahlížet spíš jako na teorii jaksi srozumitelnou našim selským rozumem.

Podle této teorie existují dva stupně výsledků práce. První stupeň se týká výsledků pracovního chování. Tím může být třeba dobře přednesená prezentace nebo zhotovení výrobku. Druhý stupeň se týká toho, jaký užitek z toho bude mít osoba, která práci vykonává. Vroom měřil valenci a instrumentalitu od 1 do 0 stejně jako je tomu u měření pravděpodobnosti. Valence byla založena na subjektivním hodnocení a součinem těchto tří hodnot se mělo dosáhnout výsledku, týkajícího se velikosti motivačního účinku¹⁷ (Kolman, 2012, s. 48). Jak ale již bylo psáno výše, nic z toho se později nepotvrdilo. Neexistuje totiž motivační stav, který by byl roven nule (Kolman, 2012, s. 48). Pokud je úkol splněn a výzva k jeho uskutečnění se opakuje, je pravděpodobné, že se pravděpodobnost jeho dosažení bude rovnat jedné. Zároveň se z něj ale stane rutinní záležitost a ta je stejně neatraktivní jako přespříliš obtížná výzva. Objevuje se zde tak motivační rozpor, mezi neatraktivní avšak jistou prací. Snadná rutinní práce se tak může stát pro mnohé lidi neuspokojující. Nejlépe je tedy nejspíš držet se střední cesty a stanovovat úkoly, které nejsou ani obtížné ani lehké (Nakonečný, 1992, s. 74).

3.2 Nezisková organizace

Nezisková organizace je důležitou součástí moderní společnosti a jedním ze zprostředkovatelů různorodých veřejných zájmů (Rakušanová, 2003). Vzhledem k tomu, že služba Dobroduš funguje v rámci neziskové organizace, považuji za důležité tento pojem blíže specifikovat. Slovem organizace se má na mysli funkční celek nebo systém, který je buď ekonomické, nebo sociální povahy. Psychologie práce a řízení chápe organizaci jako sociální systém, ve kterém spolu funguje mnoho lidských faktorů. Existuje mnoho souhrnných definic tohoto pojmu, z nichž bych ráda pro přehled jednu uvedla: *Organizace je racionální koordinace činností určitého počtu lidí k dosažení určitého společenského účelu nebo cíle na základě dělby práce a funkcí a na základě hierarchie autority a odpovědnosti*” (Schein, 1969, s. 15). Organizaci dle Scheina (1969)

¹⁷ Vyjádřit velikost motivačního účinku lze jednoduchou rovnicí: motivace (úsilí) = expektance (očekávání) x valence (hodnota) (Štikar, 1996, s. 95).

necharakterizují lidé, ale náplň činnosti organizace. Lidé totiž mohou náležet k různým organizacím a organizace setrvá i při stoprocentní výměně všech zaměstnanců. Organizace jsou tvořeny pro různé účely a na základě toho je lze rozlišovat. Dle Scheina lze organizace dělit na **formální**¹⁸, **neformální**¹⁹ a **společenské**²⁰. Kam se tedy řadí organizace nezisková?

Podle Potůčka by neziskové organizace měly splňovat pět bodů. Musí být formálně ustanoveny, měli by být také soukromé (nestátní), neziskové, samosprávné a dobrovolné (Potůček, 1997, s. 53–54). U třetího bodu: “neziskové” bych se ráda pozastavila. Aby mohla jakákoliv instituce fungovat, potřebuje finanční příjem. Příjem neziskové organizace na rozdíl od státních není získáván pro osobní blaho. Je získáván pro rozvoj a fungování společnosti (Deverová a kol., 2008, s. 98).

3.2.1 Role neziskových organizací ve společnosti

Rakušanová (2003) označuje sektor neziskových organizací jako tzv. třetí sektor. Dle Potůčka (1997) se dá třetí sektor označit jako občanský sektor. Za první dva sektory lze dle Potůčka považovat stát a trh. Tyto tři sektory slouží jako regulátory společenského života. Stát poskytuje regulátory společnosti, jako jsou různé státní instituce, které udržují harmonizované prostředí, zajišťují dosahování společných cílů a zbraňují, aby zavládla anarchie. Stát by měl být při svém rozhodování limitován demokracií, kulturou, morálkou a dalšími společenskými normami. Celkově tak zajišťuje podmínky pro přežití a vychovává společnost k určitému obrazu, aby fungovala jako celek. Problém spočívá v rozhodování, které cíle jsou pro společnost důležité a vznikají tak mnohé spory mezi lidmi.

¹⁸ Formální organizace je utvořena hierarchií pravidel a je složena z menších organizací. Jedná se o útvar, ve kterém každý vykonává svou práci. Dohromady tak vzniká organizovaný celek. Jeho účelem je dosáhnout vyššího, předem stanoveného cíle. Díky organizované činnosti může organizační celek dosáhnout daleko vyšších a lepších výsledků, než by zvládl samotný jedinec. Rozdělení funkcí v organizaci je podřízeno autoritě, která o fungování organizace rozhoduje. (Schein, 1969, s. 13–17)

¹⁹ Neformální organizace se utváří uvnitř formálních organizací a jedná se o jakékoliv chování nebo interakci mezi lidmi, kterou nestanovují pravidla organizace. Lidé fungující v organizaci jen stěží plní pouze stanovené úkoly. Probíhá mezi nimi také komunikace a utvářejí se pracovní vztahy, které jsou pak považovány za neformální organizací. (Schein, 1969, s. 13–17)

²⁰ Společenské organizace se tvoří spontánně. Nejsou v nich zahrnuta přesná pravidla, jako je tomu ve formálních organizacích. Jsou tvořeny za účelem zábavy (mezi přáteli), patří k nim také např. rodina apod. (Schein, 1969)

Stát by měl uspokojovat potřeby občanů, ale ne vždy tomu tak je, nebo to není dobře proveditelné.

Trh je sféra, ve které se střetává nabídka s poptávkou a uplatňuje se zde tzv. neviditelná ruka trhu. Trh je proto samoregulační a cílem subjektů na trhu je dosahování co nejvyšších zisků a minimální ztráty. Jednotlivec zde tedy sleduje pouze své individuální zájmy, které by však ve finální podobě společně s egoistickými zájmy dalších lidí, měly vytvářet povětšinou harmonické a vyvážené prostředí. Ne každý se na trhu může uplatnit.

Oproti tomu stojí občanský sektor, který není tvořen za účelem zisku. Je zde prvek dobrovolnosti a může být sledována široká škála cílů neziskového charakteru, na které se mohou organizace zaměřit. Roli zde hraje uspokojení členů organizace nebo pomoci jiným lidem či sledování jiných veřejných cílů. Oproti trhu zde nevládnou egoistické zájmy ale spíše altruistické a v porovnání se státem může třetí sektor řešit soukromé otázky, které stát nezahrne do svých plánů, ať už z jakéhokoliv důvodu. Rozhodnutí státu sleduje veřejný zájem. Na rozhodování se podílí mnoho lidí, institucí a ziskových organizací, které lze označit jako soukromé. Neziskové organizace oproti tomu fungují jak v soukromém, tak veřejném sektoru (občanském) a ovlivňují podstatně menší část společnosti. Jsou nezávislé na státu, což spadá do soukromé části. Potřebují mít přehled o lidských potřebách a minoritách, jejichž zájmy nemůže stát uspokojit a nejlépe fungují, pokud kooperují se státem, avšak v případě nespokojenosti lidu s vládou mohou posloužit i jako konkurence veřejnému sektoru (Potůček, 1997, s. 13 – 19). Neziskové organizace tak mohou plnit především tři role: **Participativní**²¹; **Servisní**²² a **Utváření názorové plurality**²³. Dle Potůčka se funkce občanského sektoru dělí na tři obsáhlejší větve. Těmi jsou funkce: sociální, politická a ekonomická.

²¹ Díky neziskovým organizacím se občané mohou sdružovat a vyjadřovat tak hromadně své názory, požadavky i zájmy. Mohou mít tak účast na tvorbě například veřejného mínění a uskutečňování hromadných cílů, které potřebují vyřešit. (Rakušanová, 2003)

²² Díky této službě se může dostat pomoci lidem, kteří nemohou své potřeby uspokojit jinde. Tak například lidé, kteří potřebují společnost, mohou navštívit taková centra, kde jim může být vybrán dobrovolník, který s nimi bude trávit nějaký čas. (Rakušanová, 2003)

²³ Do popředí se mohou dostávat zájmy i názory potlačovaných nebo nevýrazných sociálních skupin, které díky sdružování v neziskových organizacích mohou také vyjádřit svůj názor. (Rakušanová, 2003)

Sociální funkce se dělí se na servisní a participativní. Díky politické funkci neziskových organizací mají však lidé možnost vyjadřovat aktivní činností své touhy a potřeby, které mohou být způsobeny nedostatky ve veřejném sektoru. Díky tomu se jejich zájmům dostane větší pozornosti. Tato funkce souvisí s utvářením názorové plurality. Přání občanů se tak pomalu přesouvají do politických požadavků a ty se tak stávají součástí politiky (Potůček, 1997, s. 54 – 58).

3.2.3 Dobrovolnictví

Myšlenka pomáhat ostatním přišla do ČR po roce 1989 a to vlivem zkušeností s individualistickou, konzumní společností ale také s liberálním tržím hospodářstvím. Dobrovolnou činnost lze dle Jiřího Tošnera a Olgy Sozanské (2006) definovat jako projev občanské zralosti. Dobrovolná činnost: *“Přináší konkrétní pomoc tomu, kdo ji potřebuje, ale zároveň poskytuje dobrovolníkovi pocit smysluplnosti, je zdrojem nových zkušeností a dovedností a obohacením v mezilidských vztazích”* (Tošner, Olga, 2006, s. 15). Termín dobrovolnictví s sebou přináší také mnoho sobě podobných termínů a dle Tošnera a Olgy (2006) lze terminologii dobrovolnictví rozdělit na **Dobročinnost** a **Veřejně prospěšné dobrovolnictví**.

Dobročinnost lze považovat za občanskou ctnost. Lze ji rozdělit na dvě části. První částí je dárcovství a druhou částí je dobrovolnictví. **Dárcovství** se týká peněžitých i nepeněžitých darů pro různé účely. Naproti tomu **dobrovolnictví** může být provozováno v rámci rodiny a bližních. Takto mohou být tvořeny komunity, které lze označit za vzájemně prospěšné dobrovolnictví.

Veřejně prospěšné dobrovolnictví je to, které je organizováno různými neziskovými organizacemi. Má některé podobné znaky jako vzájemně prospěšné dobrovolnictví. Platí však vyšší procento spolehnutí se na dobrovolníka. Nestátní nezisková organizace je také dobrovolníkovým parterem. Nabízí mu možnost pomáhat lidem. Lze tak rozlišit dobrovolnické organizace, které se zabývají převážně organizací dobrovolné činnosti a snaží se tak podporovat myšlenku dobrovolnictví ve společnosti, nebo dobrovolné organizace, které jsou závislé na dobrovolnících a organizují jejich činnost (Tošner, Olga, 2006).

3.3.3 Typy dobrovolné činnosti a služby

Pohledů na dobrovolnou činnost a služby je mnoho. Pro přehlednost některé z nich uvádím:

Podle historického vývoje

Rozlišujeme vývojově **starší – evropský model dobrovolnictví – komunitní** a **mladší – americký model dobrovolnictví – manažerský**. V našich podmínkách se vyskytují oba modely. Podle staršího modelu se centrum dobrovolné činnosti utváří na základě vzájemných přátelských vztahů. Dochází k dobrovolnému sjednocování jedinců na základě společných zájmů. Z některých komunit se pak stávají profesionální dobrovolnická centra, s předem danou specializací. Vzájemné přátelské vztahy zůstávají nadále stěžejní charakteristikou a nosnou silou vzniklého útvaru. Podle nového modelu pracují s dobrovolníky profesionální organizace. Ty vyhledávají altruisticky zaměřené občany a nabízí jim různorodé dobrovolnické aktivity.

Z hlediska cesty, kterou se dobrovolnictví ubírá

Cesta “zdola nahoru”

Nezisková organizace vzniká na základě neformálního společenství přátel, kteří se vzájemným úsilím a společnou prací neziskovou organizaci vytvoří. Pro vznik neziskové organizace je důležité nepřetržité nadšení zúčastněných. Problém nastává, když se organizace dostane do bodu, ve kterém je nutná již jistá profesionalita řízení organizace.

Cesta “zvenčí dovnitř”

Jedná se o dobře vedenou organizaci, která chce začít spolupracovat s dobrovolníky nebo spoluprací s dobrovolníky lépe organizovat. Zázemí organizace vytváří pevný základ, problém nastává ve vztahu s nově přichozími dobrovolníky a stávajícími zaměstnanci. Zaměstnanci se mohou příchodem dobrovolníků cítit ohroženi. Vnímají je jako novou pracovní sílu, která jim může brát práci.

Podle závislosti organizace na dobrovolnictví

Chod organizace může být přímo závislý na dobrovolné činnosti. V takové organizaci je obsažen pouze malý počet profesionálů a zbytek tvoří dobrovolníci. Může se jednat například o různé ekologické kampaně apod. Dalším případem jsou dobrovolníci, kteří společně s profesionály vykonávají dobrovolnou činnost. Zajišťují důležité věci, které by jinak museli vykonávat profesionálové. Takovými činnostmi může být zajišťování finanční podpory, pomoc s účetnictvím apod. Dobrovolníci tak šetří finanční prostředky organizace. Posledním typem je organizace, pro kterou jsou dobrovolníci postradatelní. Činnost dobrovolníků však zlepšuje kvalitu služeb poskytovaných danou organizací. Může se jednat o péči o klienty, vycházky a organizování různých zájmových kroužků. Dobrovolníci doplňují služby a zvyšují kvalitu, avšak organizace by bez nich mohla existovat.

Z časového hlediska

Dobrovolníci mohou být potřeba při jednorázových akcích. Těmi jsou různé sbírky, benefiční akce apod. Dlouhodobá pomoc se pak uskutečňuje většinou po dobu jednoho roku, s pravidelným pomáháním např. třikrát týdně. Dobrovolník uzavřel s organizací dohodu o spolupráci, ve které jsou ujasněny podmínky celého závazkového vztahu. Dobrovolník bývá organizací pojištěn, popř. prošel vstupním vzděláváním. Třetí forma spolupráce je dlouhodobá, trvá několik měsíců až let a obvykle probíhá mimo svou zemi. Významná je příprava dobrovolníka na jeho misi, včetně nákladů spojených s přepravou a ubytováním apod. (Tošner, Olga, 2006).

3.3.4 Dobrovolníci

Dobrovolníkem je takový člověk, který si nenárokuje finanční odměnu za odvedenou práci a může být vnímán jako osoba, na kterou je možno se spolehnout. Dobrovolníkem se může stát skoro kdokoliv (Tošner, Olga, 2006, s. 35–36). Dle Tošnera (2014) má dobrovolník svá práva²⁴ ale i povinnosti²⁵. Pro organizaci je důležité, aby měla k dispozici jedince, kteří

²⁴ Mezi práva, která považují za zajímavá, patří například: Právo říci „ne“, pokud činnost nebude vyhovovat zájmům a schopnostem dobrovolníka; právo být za dobře vykonanou činnost morálně ohodnocen; právo na činnost, která bude naplňovat očekávání dobrovolníka a právo vědět, zda vykonaná činnost byla efektivní – možnost účastnit se hodnotícího procesu. (Tošner, 2014, s. 12)

mají různé znalosti, zkušenosti a dovednosti. Společně tvoří celek, který se vzájemně obohacuje a úkolem organizace je udržet, rozvíjet a směřovat tento celek ke společnému cíli (Armstrong, 2002). V rámci neziskové organizace ovšem není kolikrát tak důležité, jaké znalosti má daná osoba, jako spíše to, že je ochotná vykonávat práci, pro niž povětšinou žádné speciální schopnosti nepotřebuje.

Nežádoucí motivace dobrovolníků

Jak již bylo zmíněno na začátku, je důležité udržovat motivaci dobrovolníků. Podle Tošnera a Olgy (2006) ovšem existují takové motivace, které mohou být nežádoucí z hlediska klienta. Tyto formy motivace působí v neprospěch klienta a prospěch dobrovolníka. Mezi nežádoucí formy motivace patří: Soucit se strádáním klienta; Nepřiměřená a zbytečná zvědavost; Touha obětovat se, osobní neštěstí, které neumí řešit a hledá ve své službě řešení; Pocit vlastní důležitosti; Nedostatek sebeúcty a touha potkat lidi, kteří jsou na tom hůře; Osamělost a touha po přátelství ale také Panovačnost, touha vládnout (Tošner, Olga, 2006).

Vliv na motivaci dobrovolníků

Tošner a Olga (2006) zmiňují vlivy, které na motivaci dobrovolníků působí. Vzhledem k tomu, že se tím tato práce zabývá, považuji za důležité zmínit, co může dobrovolníky motivovat nebo naopak utlumovat ve vykonávání jejich dobrovolné činnosti. Uvedené motivace lze porovnat s motivací dobrovolníků Dobroduše a zjistit, zdali se získané údaje shodují a zdali mají na dobrovolníky stejně negativní nebo pozitivní vliv.

Dobrovolníky podporuje, když mají pocit, že jsou oceňováni a uvědomují si, že jejich přítomnost něco znamená. Také by měli mít naděje na změnu a postup ve své činnosti. Kladně na ně působí, dostává-li se jim uznání na veřejnosti i soukromně. Dobrovolníci by měli mít také pocit, že dokážou zvládnout předpokládané úkoly, což podle mého názoru souvisí s Vroomovou expektační teorií. Motivující je také pocit sounáležitosti a týmová práce spolupracovníků. Dobrovolníci se podílejí se na řešení problémů, rozhodování i

²⁵ Dle mého názoru patří mezi zajímavou povinnost dobrovolníka být týmovým hráčem. (Tošner, 2014, s. 12) Zavedením této povinnosti se snaží nezisková organizace nejspíš dosáhnout toho, aby mezi dobrovolníky došlo k udržení dobrých vztahů a tím se zvýšila šance na udržení dobrovolníků v organizaci.

nastavování cílů organizace. Uvědomují si, že v důsledku jejich činnosti se děje něco podstatného a to hlavní, jejich osobní potřeby jsou uspokojovány.

Dobrovolníky naopak v jejich činnosti brzdí, zjistí-li velký rozdíl mezi jejich očekáváním a skutečnou činností. Negativně na ně působí také, mají-li pocit, že je jejich pomoc k ničemu. Dále má na dobrovolníky negativní vliv nedostatek zpětné vazby, pochvaly či ocenění; příliš rutinní úkoly bez rozmanitosti; nedostatečná podpora spolupracovníků; příliš malé možnosti projevit iniciativu či tvořivost; napětí mezi spolupracovníky. Pokud úkol či tým nepřináší téměř žádnou prestiž a činnost jim nedává možnost osobního růstu, nemají pak dobrovolníci motivaci setrvat v organizaci (Tošner, Olga, 2006).

Koordinátor dobrovolníků

Jedná se o klíčovou postavu organizování dobrovolnictví. Má na starosti výběr dobrovolníků, propagaci činnosti organizace, školení dobrovolníků včetně zpracování metodiky, vyhledává pro ně vhodnou činnost a začleňuje je do organizace. Zpracovává práva či povinnosti dobrovolníků, stanovuje pravidla mlčenlivosti a obstarává různé administrativní záležitosti apod. Koordinátor je průvodcem dobrovolníků, řeší vzniklé problémy a sleduje jejich činnost. Udržuje také kontakt s jinými dobrovolnickými centry, s médii apod. Koordinátor, stejně jako dobrovolníci, by měl mít možnost supervize, při vykonávání jeho náročné a často psychicky namáhavé práce. Měl by také vytvářet upřímné a vřelé vztahy s dobrovolníky. Koordinátor je tzv. „vizitkou“ organizace (Tošner, Olga, 2006).

Získávání dobrovolníků

Dobrovolníci jsou na rozdíl od běžných zaměstnanců tzv. rychloobrátkové zboží. Přicházejí a odcházejí z organizace daleko častěji. Jejich získávání, výběr, výcvik a motivace probíhají neustále dokola a jedná se tak o nepřetržitý proces. To, jakým způsobem budou dobrovolníci nalákáni k vykonávání dobrovolné činnosti, pak záleží na kreativitě koordinátora. Existuje hodně forem. Mezi nejčastější patří **leták, plakát, vývěska**. Jedná se o velmi častý avšak málo efektivní způsob získávání dobrovolníků, který by měl být doplněn o další formy. Další formou je **místní tisk, regionální či rozhlasové vysílání**. Tato média by měla být pro organizaci prioritou. Mají dobrou

změřitelnost a kromě propagace umožňují také kontakt s potencionálními dobrovolníky. Jako další jsou **náborové akce**. Může se jednat o koncert, veletrh apod. kde počítáme s větší účastí veřejnosti, jedná se o cílené získávání dobrovolníků. **Střední a vysoké školy** jsou důležitým zdrojem. Studenti patří mezi nejvíce aktivní uchazeče o dobrovolnictví, pro jejich získání postačí vývěska na nástěnce, nebo lze po dohodě s vyučujícími přijít přímo do třídy nebo připravit speciální akci, kde se mohou seznámit s náplní dobrovolné činnosti. Posledním způsobem jsou **osobní kontakty**. Pro malou organizaci se jedná a nejpřirozenější a nejschůdnější formu, tento způsob je velmi efektivní, i když také časově náročný a množství známých se může brzy vyčerpat (Blaženková, 200 cit. dle Tošnera, Olgy, 2006).

Supervize

Supervizi dobrovolníků si lze představit jako komunikaci dobrovolníka se svým supervizorem v chráněném prostředí. Zde mohou dobrovolníci probírat svoje postoje a pocity, týkající se činnosti, kterou vykonávají. Supervize nechrání pouze dobrovolníka ale také jeho klienta, před jeho případným nesprávným jednáním. V závislosti na činnosti se povaha jednotlivých supervizí liší. V jednodušších případech může být role supervizora zastoupena koordinátorem, ovšem u činností, které jsou náročné na vztah dobrovolníka a klienta, musí být koordinátor přítomen. Supervize není vedena pouze kvůli dobrovolníkům, ale také se jí účastní vedoucí, lékaři, učitelé, sociální pracovníci apod. U dobrovolníků slouží supervize převážně pro zabránění vyhasínání jejich motivace a měla by tak zabránit odchodu dobrovolníka. Sezení formou supervize je také vhodnou příležitostí jak ocenit dobrovolníka. Supervize by kromě zmíněného měla být také místem, kde se lidé mohou setkat a cítit se dobře. Dochází zde k setkávání lidí, kteří mají podobné zájmy a hodnoty (Tošner, Olga, 2006).

4 Průzkum v Dobroduši

Tato kapitola obsahuje konkrétní charakteristiku služby Dobroduš a jejích dobrovolníků. Je zde popsána náplň činnosti služby, ale také dobrovolníků Dobroduše. Je nutné zmínit, co je povinností dobrovolníků a co naopak nespadá do rámce jejich činnosti, aby bylo pochopeno, čemu všemu jsou dobrovolníci vystaveni a co má na jejich motivaci vliv. Dále je charakterizován kvalitativní výzkum, případová studie a popsány metody sběru dat. Je představen průzkumný vzorek, uvedeny průzkumné otázky a nakonec výsledná zjištění

4.1 Charakteristika Dobroduše

Dobroduš je ambulantní služba, sloužící lidem s chronickým duševním onemocněním. Služba funguje v rámci Diakonie Českobratrské církve evangelické, což je nezisková organizace, která poskytuje sociální služby v České republice. Provozuje 100 zařízení po celé republice včetně Dobroduše. V Dobroduši působí dobrovolníci jejichž činnost je koordinována a garantována pracovníky služby. Služba Dobroduš je poskytována v Praze a jejím blízkém okolí. Služba Dobroduš nabízí: Základní sociální poradenství; zprostředkování kontaktu se společenským prostředím²⁶; psychologické poradenství²⁷; sociálně terapeutickou činnost²⁸ a jako poslední pomoc v krizi²⁹ (Nase-sluzby, 2015).

4.2 Dobrovolníci Dobroduše

Aby se člověk mohl stát dobrovolníkem Dobroduše, musí být starší 20-ti let a být trestně bezúhonný. Měl by být ochotný vykonávat činnost bez nároku na finanční odměnu po dobu šest až deset hodin měsíčně. Praxe je výhodou, ale není požadována. Náplň činnosti dobrovolníků je setkávání se s klienty. Úkolem dobrovolníka je navázat s klientem všední přátelský vztah, nikoli však terapeutický, protože obyčejné mezilidské vztahy jsou právě

²⁶ Právě v této oblasti se uplatňuje pomoc dobrovolníků, jejichž motivace je předmětem této práce.

²⁷ Je poskytována pomoc v případě starostí a problémů, které člověk není schopen sám vyřešit. Je snaha o podporu při obtížných životních situacích, povídání o potížích a poskytnutí možných rad.

²⁸ Jde se o nácvik běžných činností, jako je hospodaření s financemi, práce s PC i telefonem atd. Při překonávání bariér běžného života a učení se samostatnosti se zároveň odbourávají i sociální bariéry, které brání v přirozeném kontaktu s okolím a způsobují tak izolaci člověka.

²⁹ Je přítomna pomoc odborníků, poskytnutí rady a možnosti okamžité diskuse o problémech, vytvoření krizového plánu.

ty, které klienti postrádají. Tím jim pomáhají nejen se začleňováním se do společnosti ale také s rozvojem jejich sociálních dovedností. Náplň setkávání je různá, dle vzájemné dohody klienta s dobrovolníkem. Aktivity jsou různě náročné v závislosti na momentálním zdravotním stavu klienta.

Dobrovolník musí projít vstupním vzděláváním. Zájemce získá na školení důležité informace z oblasti psychiatrie a sociální práce, je mu vysvětlena role dobrovolníka, také si zkusí jak se zachovat v nečekaných a rizikových situacích a celkově je obeznámen s pravidly a průběhem budoucí spolupráce. Dobrovolník má také možnost vyslechnout si déle spolupracující dobrovolníky a jejich zkušenosti, také je ale pozvána paní, která má s duševním onemocněním vlastní zkušenosti. Pokud se zájemce rozhodne stát dobrovolníkem, podepíše smlouvu o výkonu dobrovolnické činnosti na dobu minimálně šesti měsíců, smlouvu o mlčenlivosti a čestné prohlášení o svém zdravotním stavu. Musí také pokračovat v docházení na pravidelné supervize, které se konají jednou za šest týdnů.

Dobrovolník má na supervizi možnost ujistit se ve správnosti vykonávání dobrovolné činnosti a také může nasbírat inspiraci pro další schůzky se svým klientem. Místo supervize je také možné uskutečnit osobní schůzku se svým koordinátorem, kdyby z jakéhokoliv důvodu nemohl dobrovolník na supervizi dorazit. Kromě účasti na supervizích, je z každé schůzky dobrovolník povinen posílat zápisy, které jej udržují v kontaktu s koordinátorem dobrovolníků.

Do počtu hodin, které má dobrovolník měsíčně věnovat Dobroduši je zahrnuto dojíždění za klientem, všechny výše zmíněné aktivity, ale také účast na průběžném vzdělávání a jiné činnosti. Diakonie ČCE nabízí dobrovolníkům zdarma přednášky, vzdělávací semináře, týmová vzdělávání aj. aktivity psychologického zaměření, které jsou velmi zajímavé a patří mezi výhody dobrovolníka. Také dobrovolníci se svými klienty mohou organizovat různá setkání, pokud se domluví s koordinátory.

4.3 Použité průzkumné metody

Cílem práce je zjistit, co motivuje dobrovolníky Dobroduše, aby se účastnili programu této služby. Průzkum je kvalitativní povahy. Kvalitativní výzkum je charakteristický tím, že se noří do hloubky problému. Právě taková metoda je pro měření motivace vhodná. Kvalitativní výzkum je induktivní povahy. Na počátku kvalitativního výzkumu nestojí předem daná hypotéza, protože se teprve při výzkumu zjišťují nové a nepředvídatelné poznatky (Vojtíšek, 2012). Kvalitativní výzkum je tedy *“nenumericke šetření a interpretace sociální reality. Cílem je odkrýt význam podkládaný sdělovaným informacím”* (Disman, 2002, s. 285). Ze zjištěných údajů se na rozdíl od výzkumu kvantitativního teprve pátrá po pravidelnostech. Výzkumný vzorek je menší než u kvantitativního výzkumu. Kvalitativní výzkum je explorativní (zjišťující), zatímco kvantitativní výzkum je explanativní (Vojtíšek, 2012). Glaser a Golbinová (1989) považují za kvalitativní výzkum takový, který nepoužívá statistických metod a je tedy typický svou absencí čísel. Při kvalitativním průzřném výzkumu by se tedy mělo vybrat téma a měly by být určeny základní výzkumné otázky. Otázky pak mohou být různě pozměňovány a doplňovány v průběhu výzkumu podle potřeby. Výzkumná osoba vyhledává veškeré dostupné informace, které přispívají k osvětlení výzkumných otázek. Setkává se tedy s novými lidmi, věnuje své práci delší čas a nakonec nasbíraná data analyzuje. Na základě analýzy se potom výzkumník rozhodne, která data použije, a která ne. *“Kvalitativní výzkum se provádí pomocí delšího a intenzivního kontaktu s terénem nebo situací, reflektující každodennost jedinců, skupin, společností nebo organizací”* (Hendl, str. 47–49, 2013). Při kvalitativním rozhovoru je nutné prolomit prvotní psychické bariéry a ujistit se, že dotazovaný souhlasí s rozhovorem. Kvalitativní rozhovor může mít i intervenční stránku. Je proto vhodné nabídnout dotazovanému kontakt pro případnou pozdější komunikaci (Hendl, 2013, s. 167).

4.3.1 Případová studie

Mezi základní přístupy kvalitativního výzkumu patří mimo jiné případová studie, která byla zvolena výzkumnou strategií tohoto šetření. Jedná se o zkoumání jednoho nebo několika případů, co možná nejpodrobněji. V případové studii dochází ke sběru velkého množství dat od jednoho nebo několika jedinců. Případových studií je několik typů,

rozdělují se na: Osobní případové studie; studie komunity; studium sociálních skupin; studium institucí a organizací a zkoumání programů, událostí, rolí a vztahů (Hendl, 2013, s. 102–103). Případovou studii dobrovolníků služby Dobroduš lze zařadit mezi studium sociálních skupin.

4.4 Sběr dat

Metoda sběru dat je zvolena na základě povahy toho, co je zkoumáno. Pokud chceme zkoumat lidi na veřejném prostranství, použijeme metodu pozorování. Pokud nás zajímá soukromí respondentů, využijeme interview, dotazník, nebo techniku deníku. Pokud nás zajímá, co si lidé myslí, použijeme interview, dotazník nebo postojové škály (Hendl, 2008, s. 161). Pro získání dat pro tento výzkum byl zvolen polostrukturovaný rozhovor. Ten odpovídá povaze zkoumaného, neboť motivace dobrovolníků je osobní a její vyjádření lze nejlépe provést rozhovorem s dotyčnou osobou, která může vyjádřit své myšlenky.

4.4.1 Polostrukturovaný rozhovor

Tento typ dotazování utváří střední cestu mezi strukturovaným a otevřeným rozhovorem. Takový rozhovor má stanovený účel, určitou danou osnovu a velkou pružnost v zjišťování odpovědí. Výzkumník má díky zapsaným otázkám jistotu, že se dostane na témata, která jsou nutná v rámci interview probrat, a jejich pořadí v rozhovoru je ponecháno na něm (Hendl, 2008, s. 164–174).

Ve službě Dobroduš je pravidlem, že si mezi sebou všichni dobrovolníci i organizátoři tykají, aby se posílila vzájemná vazba. Rozhovor byl tedy veden neformální formou. Neformální způsob rozhovoru byl zvolen také kvůli prolomení ledů a uvolnění atmosféry, aby se mohl rozhovor přirozeně vyvíjet. K rozhovoru byl použit návod ve formě hlavních otázek, aby nedošlo k opomenutí důležitých skutečností. Základní otázky byly doplněny o hloubkové podotázky, které měly za úkol upřesnit hlavní otázku a zajistit, že bude probráno vše potřebné. Veškeré rozhovory byly nahrávány, čímž se usnadnilo zpracování otázek a přirozenost situace. Zároveň došlo k rychlejšímu průběhu rozhovoru. Rozhovory se dle požadavků dobrovolníků uskutečnily na různých místech mimo službu Dobroduš. Každý rozhovor trval v průměru asi půl hodiny, v závislosti na dotazovaném.

4.5 Výběr respondentů

Respondenti této studie byli vybráni na základě své příslušnosti k Dobroduši. Byl zohledněn jejich věk a délka činnosti v Dobroduši v případech kde je to adekvátní. V Dobroduši se každý rok pravidelně účastní kolem 25 dobrovolníků. To je podle mínění supervizorů, kteří jsou v Dobroduši 2 počet, který jsou schopni zvládnout. Vyšší počet dobrovolníků by tedy nejspíš nebyl ani produktivní. Za dlouho činné dobrovolníky označuji z vlastní zkušenosti ty, kteří mají se službou Dobroduš zkušenost alespoň jeden rok. Celkem se průzkumu účastnilo 10 dobrovolníků, z toho 6 žen a 4 muži věkově je 5 respondentů v rozmezí 20–30 let, 4 osoby ve věku 30–40 let a 1 osoba ve věku 60–70 let. Z dobrovolníků je 6 ve službě rok či více. Je zajímavé, že všichni muži účastníci se průzkumu jsou ve službě již dlouho.

4.6 Průzkumné otázky

Položeno bylo celkem 5 otevřených otázek. Ke každé z nich byla podle vhodnosti situace položena jedna či dvě podotázky. Tyto podotázky měly za úkol vysvětlit důvod odpovědi ale také zajistit, aby byla hlavní otázka plně zodpovězena, aniž by byla opomenuta důležitá fakta. Podotázky mají také doplňující charakter. Zjišťovány tak byly veškeré vlivy, které by mohli motivaci dobrovolníků ovlivňovat. Respondenti měli možnost vyjádřit se i ke změnám, které by v Dobroduši uvítali a které by tak dál podpořili jejich zájem a spokojenost při vykonávání dobrovolné činnosti. Otázky jsou následující:

1) Co Vás motivovalo k vykonávání dobrovolné činnosti?

- Co Vám dobrovolnická činnost přináší?

2) Jak jste se dozvěděl/a o službě Dobroduš?

- Proč jste si vybral/a zrovna tuto dobrovolnou činnost, co Vás na ní upoutalo?

3) Je pro Vás vedení služby Dobroduše podporující, motivující?

- Jaký je Váš pohled na supervize?

4) Jste spokojen/a s fungováním služby Dobroduš?

- Jsou některé věci, které si myslíte, že by šli zlepšit?
- Stala se někdy nějaká událost, která Vás přiměla pomýšlet na ukončení spolupráce?

5) Myslíte si, že je činnost dobrovolníka vhodná pro každého?

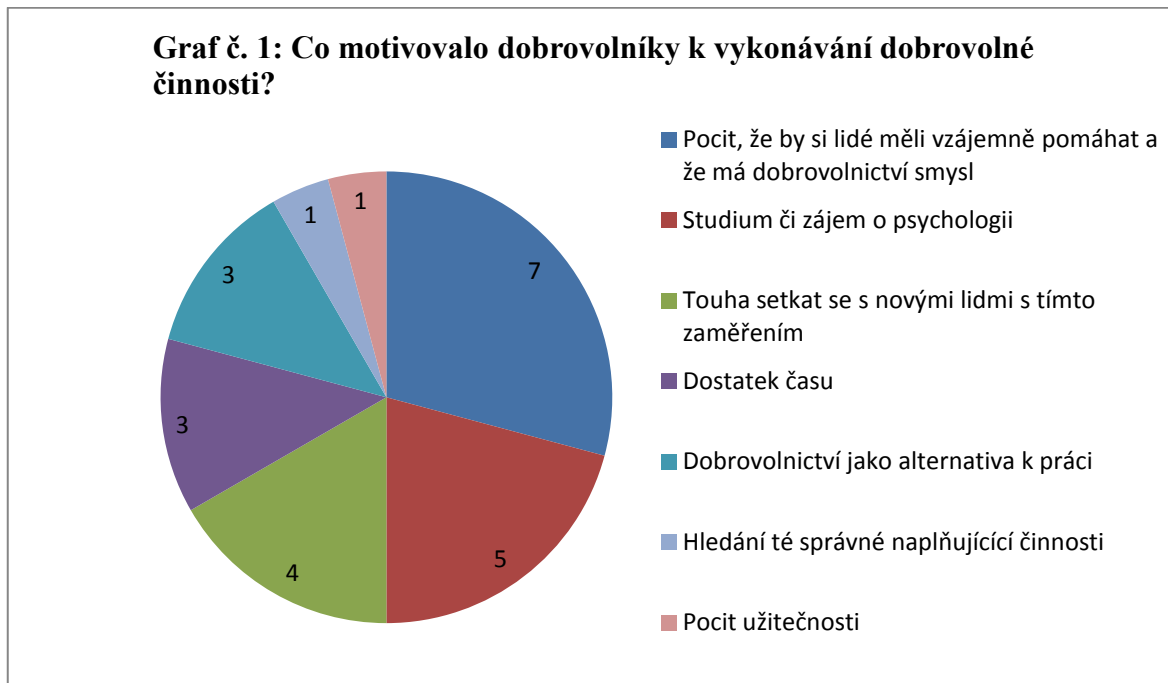
- Jaký by měl dobrovolník Dobroduše být?
- Považujete se za altruistu?

4.7 Výsledná zjištění

V této části práce jsou uvedena výsledná zjištění získaná z rozhovorů. K některým odpovědím se váží jednotlivé grafy, které znázorňují početní zastoupení vyskytujících se odpovědí. První otázka zjišťovala, **co motivovalo dobrovolníky k vykonávání dobrovolné činnosti?**

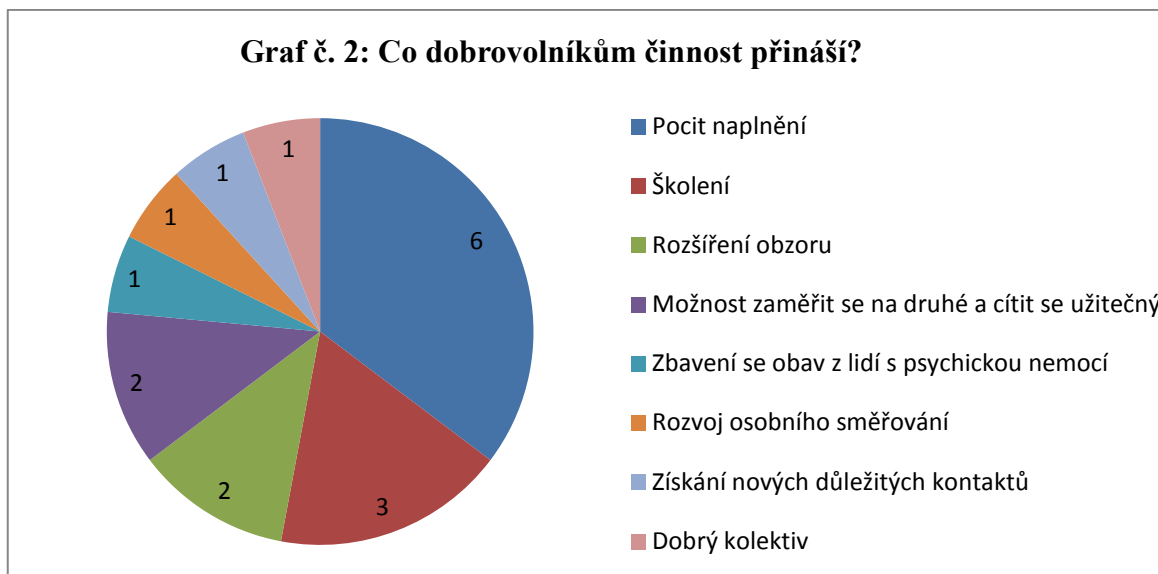
Jedná se o klíčovou otázku této práce. V této otázce byla sledována motivace dobrovolníků, nesouvisející s vlivem služby. Převážná většina tedy 7 z 10 respondentů uvedlo, že vnímají dobrovolnickou činnost jako smysluplnou a mají pocit, že by si lidé měli vzájemně pomáhat. Myslím si, že se jedná o důležitý motivační prvek, který poukazuje na mou domněnku o altruistickém zaměření dobrovolníků. Tento typ potřeb lze nejspíš považovat za jistou formu seberealizace. Dalším důležitým zjištěním je zájem 5 dotazovaných o psychologii. Ten se projevuje studiem na škole psychologie nebo touhou se na ni dostat. Zájem patří mezi zdroje motivace a činnost ve službě pak nabízí potřebné zkušenosti pro přijetí na tento obor. Téměř polovina respondentů pak uvedla jako motivaci touhu setkat se s novými lidmi podobného zaměření. To poukazuje na společenskou potřebu uvedenou v Maslowově pyramidě. Dále 3 dobrovolníci vnímají dobrovolnictví jako doplnění k práci, která je opačného zaměření. Jednalo se například o ekonomii nebo IT obory. Jeden z těchto dobrovolníků dokonce uvedl, že jeho práce není moc altruistická a proto je pro něj dobrovolnictví i jistou kompenzací. Je možné, že se snaží zmírnit kognitivní disonanci, která vznikla z rozporu mezi tím, že se považuje za dobrého člověka a tím, k čemu jej nutí jeho práce. Z rozhovorů vyplynulo, že z dotazovaných je 5 dobrovolníků studujících, 4 pracujících a 1 dobrovolník je již v důchodu. Tři dobrovolníci uvedli jako důležitý také dostatek času. Jeden dobrovolník řekl, že je pro něj

dobrovolnictví z části náhradou za jógu, kterou dříve provozoval, ale později musel skončit a jemu se uvolnilo místo. Chtěl tedy pokračovat dál v duchu filosofie jógy. Nakonec byly uvedeny jednotlivě se vyskytující důvody jako je pocit užitečnosti a hledání té správné naplňující činnosti.



Zdroj: vlastní zpracování

Podotázka hledala odpověď na to, **co dobrovolníkům činnost přináší?** Nejčtenější odpovědí byl pocit naplnění. Ten uvedlo 6 osob. Toto zjištění je shodné s motivací dobrovolníků, kteří vnímají činnost jako smysluplnou. Z toho lze usoudit, že program v organizaci dává dobrovolníkům to, po čem pátrají a uspokojuje jejich potřeby. Jako překvapivá se také ukazují školení, která jsou dobrovolníkům zdarma poskytována a 3 dobrovolníci je uvedli jako přínosná. Mezi tyto dobrovolníky se řadí převážně dlouhodobě působící dobrovolníci, a to nejspíš proto, že měli možnost se jich účastnit. Další dva dobrovolníci uvedli, že jim činnost rozšiřuje obzor a další dva také, že mají možnost zaměřit se na druhé lidi a cítit se užitečnými. Jednotlivé odpovědi, které se vyskytnuly, se zmiňují o dobrém kolektivu, získání důležitých kontaktů, rozvoji osobního směřování a co je zajímavé zbavení se strachu z lidí s psychickým onemocněním. Z vlastní zkušenosti vím, že tyto prvotní obavy jsou časté a dobrovolníci musí právě proto projít vstupním školením, kde jsou se vším předem obeznámeni a připraveni.



Zdroj: vlastní zpracování

Druhá otázka zjišťovala, **odkud se dobrovolníci dozvěděli o službě Dobroduš?**

Z výsledků vyplynulo, že téměř polovina dobrovolníků se do Dobroduše dostala díky osobnímu kontaktu s osobou, která v Dobroduši již působí. Jelikož je Dobroduš malou organizací, jedná se o pro ni nejpřirozenější a nejschůdnější formu. Takovou osobou byl supervizor nebo kamarád činný jako dobrovolník. Tuto variantu uváděli převážně dobrovolníci, kteří v Dobroduši již přes rok působí. Usuzují tedy, že dobrý sociální kontakt měl pozitivní vliv na jejich motivaci a proto ve službě tak dlouho zůstávají. To poukazuje na dobré fungování služby, která je dále doporučována od dobrovolníků působících v Dobroduši. V jednom případě dobrovolník včetně kontaktu s Dobroduší našel informaci také v bezdomoveckém časopise. Na druhém místě se pak umístil internet a také prostředí školy, kde byla činnost Dobroduše nalezena v seznamu propagovaných praxí. Nakonec se uplatnil méně častý leták a doporučení psychoterapeutky.

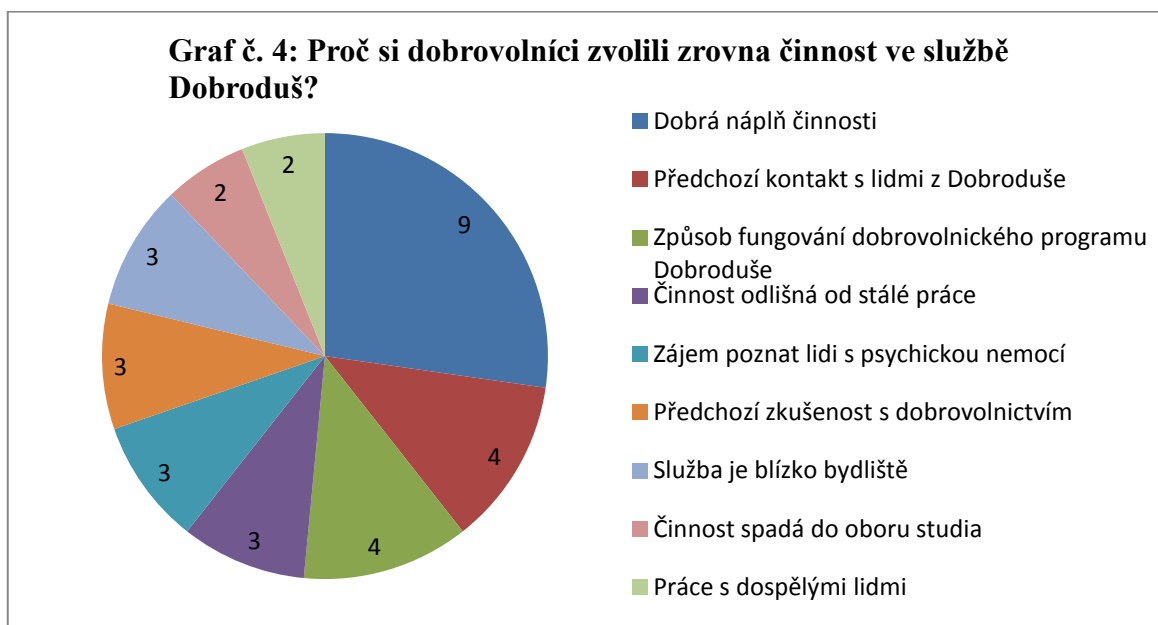
Graf č. 3: Odkud se dobrovolníci dozvěděli o službě Dobroduš?



Zdroj: vlastní zpracování

Dílčí otázka zkoumala, **proč si dobrovolník zvolil zrovna činnost ve službě Dobroduš?** Byl zkoumán vliv služby na motivaci dobrovolníků. 9 z 10 dobrovolníků se přiklonilo k názoru, že se jim líbí náplň činnosti v Dobroduši. Náplň činnosti lze zařadit dle Herzbergovy dvoufaktorové teorie mezi satisfaktory. Obsah práce má sám o sobě motivační charakter. Na to navazuje tvrzení 3 dobrovolníků, kteří chtěli přímo poznat osobu s duševním onemocněním. To s činností služby koresponduje. Dále 4 z dobrovolníků uvedli, že se jim jako nejdůležitější jevil předchozí kontakt s personálem Dobroduše. Mezi tyto osoby patřil především starší pán a dva pracující muži, kteří se řadí do těch, kdo ve službě Dobroduš působí již velmi dlouhou dobu. Zdá se tedy, že na jejich dlouhodobou účast má vliv právě kontakt se supervizory nikoliv pohlaví respondentů. Ve službě je celkově více žen než mužů. Bylo zjištěno, že muži mají pro činnost různé specifické důvody. Jako důležitý pak hodnotí 4 dobrovolníci způsob fungování dobrovolnického programu. Způsob, jakým probíhá dobrovolnictví je jedním z hygienických faktorů zmiňovaných v Herzbergově teorii. Nemotivuje dobrovolníka, ale pokud je nevyhovující, může ji narušit. Jedná se například o délku dobrovolnické smlouvy, sjednávání schůzek s klienty a další formální záležitosti. Dalším důvodem pro dobrovolnickou činnost byla již předchozí zkušenost 3 dobrovolníků s jinou dobrovolnickou činností. Je tedy možné, že neziskový sektor v ČR je na dobré cestě a dobrovolníci vyhledávají nové aktivity. Dobroduš si pak 3 dobrovolníci zvolili také, protože je blízko bydliště. Dobroduš je podle 3 pracujících dobrovolníků zaměřena také

opačným směrem, než je náplň jejich práce a 2 dobrovolníci uvedli, že činnost spadá do oboru jejich studia. Studenti tedy službu Dobroduš používají k obohacení znalostí při svém studiu, zatímco pracující osoby se snaží vynahradit si svou práci.



Zdroj: vlastní zpracování

Třetí otázka sledovala přímo, zdali **je pro dobrovolníky vedení služby Dobroduše podporující a motivující?**

Zde byly odpovědi jednotné, nezávisle na věku nebo délce působení dobrovolníka v Dobroduši. Prvotní sympatie mezi lidmi se utváří poměrně rychle a s postupem času se mohou měnit. Dobrovolníci se však shodují, že je vedení služby Dobroduš velmi důležité, podporující a motivující. Dvě studentky například uvedly, že i když dělají tuto činnost samy pro sebe, bez dobrého vedení ve službě by takovou činnost opustily. Nejstarší dobrovolník zmínil vedení Dobroduše dokonce jako inspirativní a obdivuje jejich nadchnutí pro věc. Také se zde objevila radost dobrovolníka z toho, že se může podílet na péči o klienta spolu s koordinátory. Ti s některými klienty pořádají konzultace a dobrovolník tedy pocítuje náplň své činnosti jako doplňující k tomu co činí supervizoři a je rád, že je klientu nabízen kompletní servis služeb.

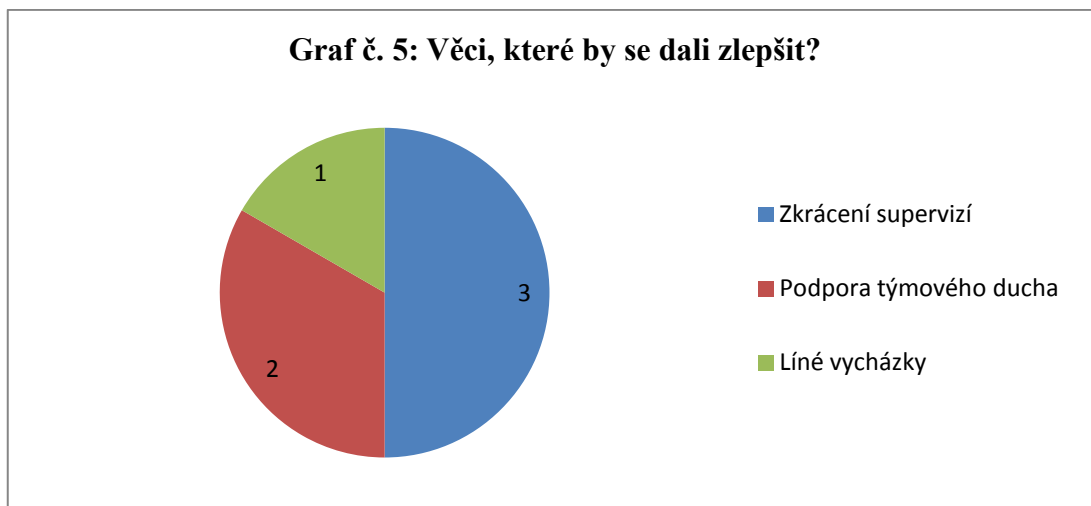
Další dílčí otázka se zaměřila na supervize a ptala se, **jaký je pohled dobrovolníků na supervize?** Na těch se uskutečňuje interakce dobrovolníků a supervizorů a měla by tak být

stimulována motivace dobrovolníků. Dobrovolníci se většinou shodují na tom, že jsou supervize důležitou součástí programu. Nejstarší z dobrovolníků vnímá supervize dokonce jako nutné a přistupuje k nim velmi zodpovědně. Další dobrovolník uvedl, že jsou supervize symbiotickou částí fungujícího systému služby a jsou pro něj motivující. Zpětně si dokonce uvědomil, že bez nich by možná službu opustil. Díky supervizím lze podle dobrovolníků uskutečňuje zpětná vazba, mají možnost srovnat svou situaci s ostatními.

Čtvrtá otázka se zaměřila na celkovou spokojenost dobrovolníků. **Zajímalo mne, zdali jsou dobrovolníci spokojeni se službou Dobroduš ?**

Názor mají dobrovolníci jednotně kladný. Ti co jsou v Dobroduši dlouho, to dokazují svou přítomností a ti kteří krátce, si prozatím nevšimli ničeho negativního. Už však jen samotný fakt, že dobrovolníci prošli vstupním školením a nerozmysleli si svou účast na programu služby napovídá, že na ně Dobroduš udělala dobrý dojem.

Důležitá byla převážně dílčí podotázka, která zkoumala, zdali **jsou některé věci, které si dobrovolníci myslí, že by se dali zlepšit?** Dva dobrovolníci se vyjádřili k podpoře týmového ducha. Jeden z těchto dvou dobrovolníků uvedl, že chtěl poznat nové lidi s podobným zaměřením, ale bohužel nebyla mu poskytnuta dostatečná možnost, kde by se mohl s ostatními dobrovolníky více sblížit. Velká pozornost se ubírala také na supervize. Podle tří dobrovolníků, kteří jsou pracující, jsou supervize dlouhého trvání. Podle jedné z dobrovolnic jsou supervize náročné převážně večer po práci. Nejstaršímu z dobrovolníků se také líbily dříve uskutečňované líné vycházky, které byly organizovány jedním z aktivních dobrovolníků. Jednalo se o hromadné vycházky klienty. Tuto záležitost by rád obnovil, i když chápe, že je k tomu potřeba čas a jisté úsilí. Čtyři dobrovolníci pak neměli co vytknout, převážně kvůli krátkému trvání jejich působení ve službě.



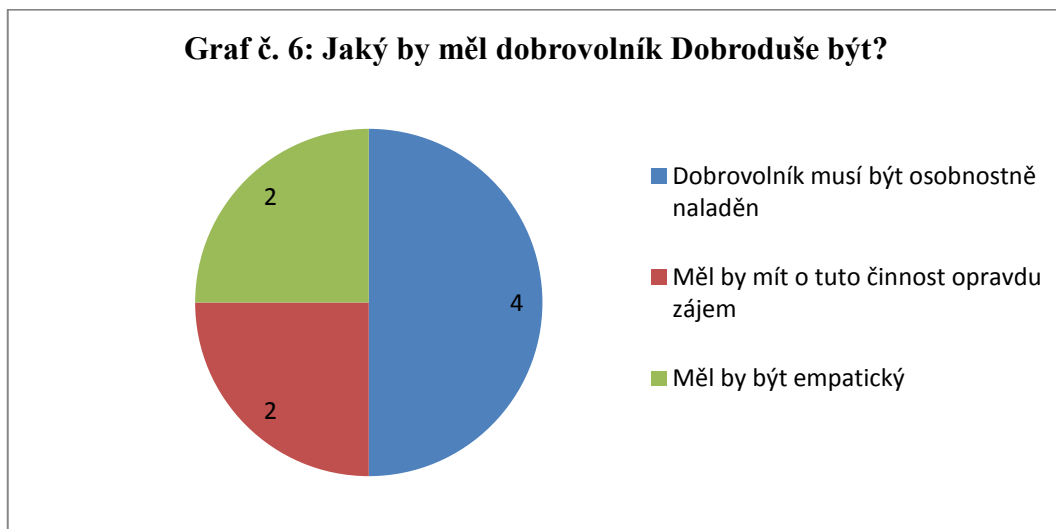
Zdroj: vlastní zpracování

Druhá podotázka zkoumala, **zda se stala nějaká událost, která přiměla dobrovolníky pomýšlet na ukončení spolupráce?** Z výsledků vyplynulo, že 6 z respondentů by činnost neukončilo. Nestala se žádná závažná událost, a pokud byla uvedena, navrhli, že by si zvolili jiného klienta, nebo to řešili jinou cestou než odchodem z Dobroduše. Převážně jedinci přítomní v Dobroduši dlouho to takto vnímali, což byli právě ti s vřelým vztahem k supervizorům. Důvodem pro neukončení činnosti byla také krátká působnost některých dobrovolníků, neboť nemají ještě se službou takové zkušenosti. Další 2 dobrovolníci uvedli jako překážku časovou náročnost. Z vlastní zkušenosti vím, že dobrovolníci odcházejí převážně z tohoto důvodu. Mnohdy zmiňují, že nemají čas na vlastní přátele a blízké a že by to měli napravit. Délka trvání dobrovolníků v Dobroduši bývá nejdéle dva roky. Jednotlivými dalšími odpověďmi pak byly také psychická náročnost činnosti, nebo neshody s klientem, které považují za pochopitelné pro opuštění služby.

Poslední pátá otázka se ptala respondentů, **zda si myslí, že je činnost dobrovolníků vhodná pro každého?**

Všichni dotazovaní, nezávisle na svém věku a zkušenostech uvedli, že činnost určitě není vhodná pro každého. Protože je dotazovaný sám dobrovolníkem, bylo předpokládáno, že do svého názoru promítne částečně i svou vlastní povahovou charakteristiku. Z vlastní zkušenosti se přikláním k názoru dobrovolníků, neboť se jedná o práci náročnou a myslím, že níže uvedené odpovědi spolehlivě vystihují i mé postoje.

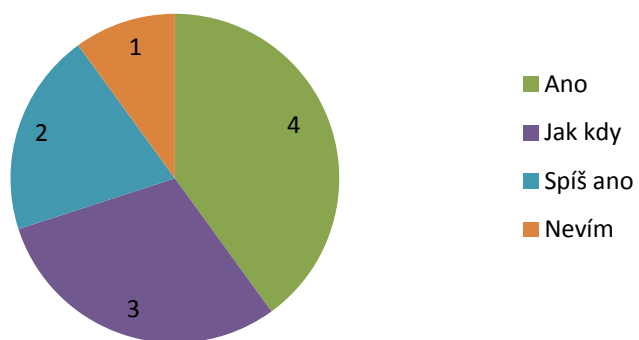
V podotázce bylo následně zjišťováno, **jaký by měl dobrovolník Dobroduše být?** Jako nejčtenější se ukázal formulovaný názor 4 dobrovolníků, že musí být člověk na tuto pozici osobnostně naladěný. Další 2 dobrovolníci se shodují na tom, že by měl mít člověk o tuto činnost opravdu zájem a další 2 názory považují za důležitou také empatii. Rozličné deskripce konkrétních vlastností dobrovolníků se pak liší, zmíněna byla například: trpělivost, vstřícnost, pochopení a také nesobeckost. To vše se však vztahuje k osobnostnímu naladění.



Zdroj: vlastní zpracování

Následná podotázka zkoumala, zdali se **dobrovolníci cítí být altruisty?** Odpověď na tuto otázku nebyla pro dobrovolníky snadná, u všech se projevovalo jisté zamyšlení a téměř nikdo neodpověděl ihned a zcela jednoznačně. To je zajímavé, neboť ze získaných výsledků vyplynulo, že mají dobrovolníci prosociální citění. V největším poměru je však nakonec kladná odpověď ano uvedená 4 dobrovolníky, jak kdy uvedli 2 dobrovolníci, spíše ano uvedené 3 dobrovolníky a pouze 1 odpověď neví. Důsledkem těchto váhání byla podle mne především sama komplikovanost dané tematiky ohledně toho, co je považováno za skutečný altruismus. Ti co byli ve službě Dobroduš déle jak jeden rok však odpovídali na tuto otázku daleko více rozhodně než ti, co byli ve službě teprve krátce. Studenti převážně díky svému zájmu o psychologii byli více přesvědčeni, že jsou spíše altruističtí.

Graf č. 7: Považují se dobrovolníci za altruisty?



Zdroj: vlastní zpracování

5 Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce bylo zjistit, co motivuje současné dobrovolníky služby Dobroduš k dobrovolné činnosti. Vedlejší cíle zkoumaly, zdali mají dobrovolníci altruistický charakter, který je natolik typickou představou o dobrovolnictví, nebo zdali službu dobrovolníci využívají pro zlepšení okolního povědomí o nich samých. Služba může využít získaných údajů ve svůj prospěch a zjistit, jak je dobrovolníky vnímána, co je pro ně důležité a co by mohla zlepšit, což má reciproční vztah i na následnou spokojenost dobrovolníků.

Teoretická část práce byla vypracována na základě poznatků získaných z literatury. Praktická část práce se zabývala konkrétně službou Dobroduš a vycházela z údajů získaných z webových stránek Diakonie ČCE. Údaje byly dále získány od supervizorů služby a z výpovědí dobrovolníků, kteří se účastnili provedeného průzkumu. Nutno zmínit, že výsledky šetření mohly být ovlivněny dobrovolníky, kteří zapomněli říct důležitou věc nebo nemluvili zcela upřímně.

Na celkovou motivaci dobrovolníků lze pohlížet z pohledu jejich osobní, vnitřní motivace a pak motivace ovlivněné službou. Na základě tvrzení dobrovolníků bylo zjištěno, že mezi nejdůležitější prvky osobní motivace patří pocit, že by se mělo pomáhat a že má dobrovolnictví smysl. To nejspíše znamená, že se dobrovolníci prostřednictvím dobrovolnictví seberealizují. Dobrovolníky motivuje také poznání nových lidí s podobným zájmem. Domnívám se, že je pro ně důležitý pocit sounáležitosti, který je pro dobrovolníky velmi podporující. Převážně mladší dobrovolníky motivuje jejich studium na psychologické škole či touha na škole studovat. Zdrojem jejich motivace pro dobrovolnictví je tedy zájem o danou oblast a dobrovolnictví jim poskytuje potřebné zkušenosti. Pro již pracující dobrovolníky, je dobrovolnictví převážně vhodným protipólem k oboru činnosti jejich práce. Za motivující zmiňují někteří také dostatek času, který chtějí zaplnit. Činnost přináší dobrovolníkům pocity naplnění, rozšíření obzoru, možnost zaměřit se na druhé a cítit se užitečně. Za zajímavé považují i zmíněné zbavení se obav z lidí s duševním onemocněním.

Motivace dobrovolníků byla ovlivněna také službou. Na základě získaných údajů zaujala dobrovolníky především náplň činnosti Dobroduše. Ta splňuje například odlišnost od náplně práce pracujících dobrovolníků, či naopak spadá do oboru studia. Činnost uspokojuje zájem některých dobrovolníků poznat lidi s duševním onemocněním a pro některé dobrovolníky je významné, že se jedná o práci s dospělými lidmi. Dobrovolníky dále velice ovlivnilo doporučení služby od přátel či známých se supervizory. Vedení je podle dobrovolníků podporující a motivující, pro některé dobrovolníky slouží dokonce jako vzor. Na dobrovolníky má vliv i způsob fungování služby Dobroduš. Kladně hodnotí, jak jsou věci ve službě organizovány a způsob jakým celé dobrovolnictví probíhá. To se shoduje s tvrzením Herzbergovy dvoufaktorové teorie, kde pracovní prostřední (hygienický faktor) významně ovlivňuje spokojenost pracovníků. Motivace dobrovolníků byla tímto zmapována a hlavní cíl práce byl zodpovězen.

Z výše uvedeného vyplývají také vedlejší cíle práce. Žádný z dobrovolníků nezmínil, že by činnost vykonával kvůli ostatním lidem. Z toho vyplývá, že dobrovolníci svou činnost nevyužívají pro manipulaci s okolním povědomým druhých o sobě samých. Lze však podotknout, že zjistit takovouto informaci není snadné a je důležité vědět, na jakém místě a u koho hledat. Dobrovolníci mají naopak spíše altruistický charakter, ke kterému se sami kladně vyjádřili a který celkově vyplynul z jejich odpovědí. Tím je zodpovězena i druhá vedlejší otázka. Myslím si, že vykonávat dobrovolnickou činnost v Dobroduši mohou skutečně pouze lidé takového typu. Pokud se jedná o studenty psychologie lze předpokládat, že je tento obor zajímavý a zajímají je tedy i lidé okolo nich. U pracujících dobrovolníků, kteří nemají žádnou studijní povinnost lze předpokládat, že mají své specifické důvody, bez kterých by do služby jen tak nevstoupili, tudíž je jejich motivace také velice silná.

Z uvedeného vyplývá, že si služba Dobroduš počíná velice dobře. Měla by se nadále zajímat o vztahy mezi nimi samotnými a dobrovolníky. Ti totiž mají vliv na získávání dalších dobrovolníků pro službu, neboť se doporučení či kontakt se supervizory, znázorněný v patřičném grafu, ukázal jako nejčastější způsob získání povědomí o službě. K tomuto se přikláním, neboť jsem do služby Dobroduš také přišla díky doporučení jednoho z jejích dobrovolníků a stejně jako další tři dobrovolníci, kteří získali kontakt

tímto způsobem, působím ve službě již dlouhou dobu. Služba Dobroduš by podle získaných tvrzení mohla zlepšit zprostředkování vzájemných aktivit pro dobrovolníky, nebo zkusit zkrátit či změnit načasování supervizí. Jinak ale z průzkumu vyplynulo, že jsou dobrovolníci spokojeni a služba dělá jen to nejlepší, aby vše fungovalo dobře. Služba Dobroduš je tedy smysluplným projektem.

Myslím si, že se motivace vyskytuje napříč všemi pracovními obory a je důležité si uvědomit, co je pro pracovníky důležité a jak je lze v případě potřeby motivovat. Dobrovolníci mají ve své činnosti volnost a jejich nároky na ocenění jsou naplňovány. Takto by zajisté chtěli být hodnoceni i běžně pracující lidé čemuž tak v mnoha případech není a tento nedostatek ocenění a dobrých pocitů v práci může snížit jejich pracovní efektivitu. Z toho důvodu myslím, že zkoumání motivace dobrovolníků bylo přínosné a poučné.

Šetření práce by jistě šlo a bylo by určitě zajímavé, rozšířit o případovou studii motivace samotných supervizorů nebo o vnímání služby Dobroduš jejími klienty. Doufám, že se bude služba i nadále ubírat směrem, kterým nyní vykročila a že lidé budou mít všeobecně větší zájem o dobrovolnickou činnost.

6 Seznam uvedených grafů

Graf č. 1: Co motivovalo dobrovolníky k vykonávání dobrovolné činnosti?

Graf č. 2: Co dobrovolníkům činnost přináší?

Graf č. 3: Odkud se dobrovolníci dozvěděli o službě Dobroduš?

Graf č. 4: Proč si dobrovolníci zvolili zrovna činnost ve službě Dobroduš?

Graf č. 5: Věci, které by se dali zlepšit?

Graf č. 6: Jaký by měl dobrovolník být?

Graf č. 7: Považují se dobrovolníci za altruisty?

7 Seznam použitých zdrojů

Tištěné dokumenty

1. ADAIR, J. *Efektivní motivace*. Praha: Alfa Publishing, 2004. ISBN 80-86851-00-1.
2. ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0469-2.
3. ARONSON, E., TAVRIS, C. *Mistakes were made (but not by me): why we justify foolish beliefs, bad decisions and hurtful acts*. New edition. 2013. ISBN 9781780660356.
4. BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 1998. ISBN 80-85943-57-3.
5. DAWKINS, R. *Sobecký gen*. Praha: Mladá Fronta, 1998. ISBN 80-204-07 30-8.
6. DOLEŽALOVÁ, A. *Ekonomie, Filantropie, Altruismus (Úvod do studia)*. Praha: VŠE v Praze – nakladatelství Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1471-0.
7. HARTL, P. *Psychologický slovník*. Praha: Jiří Budka, 1994. ISBN 80-90 15 49-0-5.
8. KOLMAN, L. *Determinanty pracovního chování II. část*. Praha: Česká zemědělská univerzita, 2008. ISBN 978-08-213-1479-5.
9. MADSEN, B. *Moderní teorie motivace*. Praha: Academia, 1979.
10. NAKONEČNÝ, M. *Motivace lidského chování*. Praha: Academia, 1996. ISBN 80-200-0592-7.
11. NAKONEČNÝ, M. *Motivace pracovního jednání*. Praha: Management press, 1992. ISBN 80-85603-01-2.
12. NAKONEČNÝ, M. *Psychologie osobnosti*. Praha: Academia, 1995. ISBN 80-200-0525-0.
13. NOLEN-HOEKSEMA, S., a kol. *Psychologie Atkinsonové a Hilgarda*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0083-3.
14. PLHÁKOVÁ, A. *Učebnice obecné psychologie*. Praha: Academia, 2008. ISBN 978-80-200-1499-3.

15. POTŮČEK, M. *Nejen trh*. Praha: Sociologické nakladatelství, 1997. ISBN 80–85850-26–5.
16. SALAMON L. M., a kol. *Nástup neziskového sektoru (mezinárodní srovnání)*. Praha: Agnes. 1999.
17. SCHEIN, E. H. *Psychologie organizace: malá moderní encyklopedie*. Praha: Orbis, 1969.
18. ŠTIKAR, J. a kol. *Základy psychologie práce a organizace*. Praha: Karolinum, 1996. ISBN 80–7184-091–2.
19. ŠULOVÁ, L. *Raný psychický vývoj dítěte*. Praha: Univerzita Karlova v Praze Nakladatelství Karolinum, 2010. ISBN: 978–80-246–1820-3.
20. TOŠNER, J., *Dokumentace dobrovolnických center a programů: Studijní materiály pro kurzy koordinátorů dobrovolníků*, Praha: Hestia, o. s., 2014.
21. TOŠNER, J., OLGA, S. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*. Praha: Portál, 2006. ISBN 80–7367-178–6.

Elektronické dokumenty

1. DEVEROVÁ, Lenka, Pavol FRIČ, Hana FRIŠTĚNSKÁ a Petr BERÁNEK. *Společenský a legislativní rámec neziskového sektoru* [online]. Agnes, 2008 [cit. 2015–02-02]. ISBN 978–80-903696–2-7. Dostupné z: <http://texty.agnes.cz/data/text/4/4-text.pdf>
2. Dobrovolnici-v-dobrodusi. *Dobroduš* [online]. © 2015 [cit. 2015–02-02]. Dostupné z: <http://www.dobrodus.cz/dobrovolnici-v-dobrodusi/>
3. Historie. *Dobroduš* [online]. © 2015 [cit. 2015–02-02]. Dostupné z: <http://www.dobrodus.cz/dobrodus/historie/>
4. Nase-sluzby. *Diakonie ČCE – Středisko křesťanské pomoci v Praze: Služba následné péče Dobroduš* [online]. © 2015 [cit. 2015–02-02]. Dostupné z: <http://www.skp.diakonie.cz/nase-sluzby/sluzba-nasledne-pecce-dobrodus/>
5. RAKUŠANOVÁ, Petra. *Participace a zájmové organizace v České republice: Třetí sektor a občanská participace v České republice* [online]. Praha: Sociologické nakladatelství SLON, 2003, s. 31–34 [cit. 2015–02-02]. ISBN 80–86429-53–9.

6. VOJTÍŠEK, Petr. *Výzkumné metody: Metody a techniky výzkumu a jejich aplikace v absolventských pracích vyšších odborných škol* [online]. Praha, 2012 [cit. 2015-02-02]. ISBN 978-80-905109-3-7. Dostupné z: [http://skoly.praha.eu/files/=84121/Skripta+++V%C3%BDzkumn%C3%A9 metody.pdf](http://skoly.praha.eu/files/=84121/Skripta+++V%C3%BDzkumn%C3%A9%20metody.pdf). Studijní text. Vyšší odborná škola