

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra Psychologie



Diplomová práce

Motivace pracovní činnosti

Hana Nováková

© 2017 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Hana Nováková

Podnikání a administrativa

Název práce

Motivace pracovní činnosti

Název anglicky

Work psychology

Cíle práce

Cílem mé diplomové práce je rozšířit mou předchozí bakalářskou práci, která se zabývala Motivací pracovní činnosti dobrovolníků služby Dobroduš. Zjištěná motivace dobrovolníků bude porovnána s motivací dobrovolníků jiné, na dobrovolnictví založené, služby. Cílem je zjistit, zdali se nějakým způsobem odlišuje motivace dobrovolníků služby Dobroduš od dobrovolníků jiné, podobně založené služby. Získané údaje o motivaci by bylo možné využít při získávání nových dobrovolníků.

Metodika

Pomocí polostrukturovaného rozhovoru budou zaznamenány odpovědi dobrovolníků, týkající se jejich motivace pro vykonávání dobrovolné činnosti. Rozhovory budou zaznamenány na nahrávací zařízení. Výsledky budou porovnány s rozhovory dobrovolníků služby Dobroduš.

Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

Klíčová slova

Motivace, dobrovolnictví, altruismus

Doporučené zdroje informací

Maslow, A. (1987). H. (1970) Motivation and personality. New York.
Nakonečný, M. (1993). Základy psychologie osobnosti. Management press.
PLHÁKOVÁ, Alena; NAKONEČNÝ, Milan. Učebnice obecné psychologie. Academia, 2004.
TOMAN, Ivo. Motivace zvenčí je jako smrad. Taxus, 2010.
YERKES, Robert M.; DODSON, John D. The relation of strength of stimulus to rapidity of habit-formation. Journal of comparative neurology and psychology, 1908, 18.5: 459-482.

Předběžný termín obhajoby

2016/17 LS – PEF

Vedoucí práce

doc. PhDr. Luděk Kolman, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra psychologie

Elektronicky schváleno dne 5. 12. 2016

PhDr. Pavla Rymešová, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 6. 12. 2016

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 20. 02. 2017

Čestné prohlášení

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

V Praze dne 30. 3. 2017

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala doc. PhDr. Lud'kovi Kolmanovi, CSc. za vstřícný přístup, cenné rady a připomínky, které mi pomohly práci úspěšně zpracovat. Také bych ráda poděkovala vedení služby Dopisování s vězni a také všem dobrovolníkům, kteří byli ochotni mi poskytnout rozhovor pro mou práci. Nakonec bych ráda poděkovala i mé nejlepší kamarádce Uranchimeg za psychickou podporu.

Motivace pracovní činnosti

Work motivation

Souhrn

Diplomová práce se zabývá zvláštním případem motivace pracovní činnosti současných dobrovolníků v programu Dopisování s vězni. Úkolem této práce je zjistit motivaci dobrovolníků programu Dopisování s vězni a tuto motivaci porovnat s motivací dobrovolníků služby Dobroduš. Vedlejší cíle práce si kladou za cíl ověřit, zdali se dobrovolníci programu řídí převážně altruistickými motivy, nebo zdali naopak využívají program Dopisování k tomu, aby získali ocenění a uznání od okolí.

Poznatky z literatury jsou rozděleny na dvě části. První část zahrnuje teorii z oblasti motivace. Jsou probrány základní definice a termíny, které jsou nutné pro pochopení problematiky. Dál je motivace probrána více do hloubky. Druhá část se zaměřuje na dobrovolnictví a neziskové organizace. Praktická část práce již obsahuje konkrétní charakteristiku programu Dopisování s vězni i jejich dobrovolníků. Prezentuje zpracované výsledky z průzkumu. Výsledky jsou porovnány s již provedeným průzkumem v dobrovolnické službě Dobroduš.

Z průzkumu vyplynulo, že dobrovolníci z programu Dopisování s vězni mají méně altruistickou motivaci, než dobrovolníci ze služby Dobroduš. Pro motivaci dobrovolníků služby Dobroduš je důležité vedení služby a smysluplnost činnosti. U dobrovolníků z programu Dopisování s vězni hraje vedení programu spíše roli podpůrnou, nikoli však esenciální. Dobrovolníky více láká tajemnost tématu.

Summary:

Doctoral thesis deals with unusual case of work motivation of Corresponding with prisoners program volunteers. The aim of this work is to explore motivation of volunteers of Corresponding with prisoners program and this motivation compare their motivation to the motivation of volunteers from Dobroduš service. Also the study is trying to find out, if the

motivation of volunteers is mostly altruistic, or in contrary if volunteers use Corresponding with prisoners program for getting reward or appreciation from the others.

Findings of used literature is divided into two parts. The first part includes theory from motivation field. Basic definitions and terms, that are necessary for understanding of the problem and then also theoretical information about motivation are discussed. Second part is about volunteering and non-profit institutions. Practical part includes concrete characteristic of Corresponding with prisoners program and it's volunteers. There are also results of the research. They are compared with completed results from Dobroduš service.

Research shows that volunteers from Corresponding with prisoners program have less altruistic motivation, than volunteers from Dobroduš service. Supervisors and meaningfulness of volunteering is the most important for volunteers of Dobroduš. Supervisor play supporting role rather than essential for the volunteers from Corresponding with prisoners program. Volunteers from Corresponding with prisoners program are more attracted by the mystery.

Klíčová slova: motivace, nezisková organizace, dobrovolnictví, dopisování

Keywords: motivation, non-profit institution, volunteering, coresponding

Obsah

1	Úvod.....	4
2	Cíl práce a metodika	6
3	Přehled poznatků z literatury	7
3.1	Motivace	7
3.1.1	Motivační proces a jeho činitelé	10
3.1.2	Specifikace a výklad pojmů	10
3.1.2	Druhy motivů	12
3.1.3	Zdroje motivace	15
3.1.4	Frustrace a deprivace	16
3.1.5	Motivační profil	17
3.1.6	Altruistické chování	18
3.1.7	Teorie motivace	20
	Maslowova hierarchie potřeb.....	21
	Herzbergova dvoufaktorová teorie	22
	Vroomova teorie valence a očekávání	23
3.2	Nezisková organizace	24
3.2.1	Role neziskových organizací ve společnosti	26
3.2.2	Dobrovolnictví	28
3.2.3	Terminologie dobrovolnictví	28
3.2.4	Dobrovolníci	29
4	Průzkum v programu Dopisování s vězni.....	37
4.1	Charakteristika programu služby Dobroduš	37
4.2	Charakteristika programu Dopisování s vězni.....	38
4.2.1	Podmínky a průběh dobrovolnictví.....	39
4.2.2	Dobrovolníci a jejich pomoc lidem ve výkonu trestu.....	40
4.3	Použité průzkumné metody	40
4.3.1	Případová studie.....	41
4.4	Sběr dat	42
4.4.1	Polostrukturovaný rozhovor	42
4.5	Výběr respondentů	43
4.6	Průzkumné otázky.....	44
4.7	Výsledná zjištění.....	44
4.7.1	Shrnutí výsledků průzkumu v Dobroduši	45
4.7.2	Výsledná zjištění v programu Dopisování s vězni.....	47
5	Diskuse.....	59
6	Závěr	61
7	Seznam uvedených grafů	64
8	Seznam použitých zdrojů.....	65

1 Úvod

Práce se věnuje motivaci dobrovolníků služby Dopisování s vězni a je rozšířením bakalářské práce, která sledovala motivaci dobrovolníků služby Dobroduš. Obě služby spadají pod neziskovou organizaci Diakonii ČCE – střediska křesťanské pomoci v Praze. Program Dopisování s vězni funguje na principu dobrovolníků, kteří, jak již název napovídá, zajišťují korespondenci s vězni z různých věznic po České republice. Pomáhají tak zajistit kontakt s lidmi, kteří společensky strádají. Služba Dobroduš se oproti tomu věnuje osobnímu setkávání s osobami s chronickým duševním onemocněním, které takto pomáhala začlenit do společnosti. Obě služby každopádně zprostředkovávají kontakt lidí, kteří jsou sociálně odloučení, s okolím. Tím zlepšují kvalitu života daných osob. Tato práce se zaměřuje na motivaci dobrovolníků služby Dopisování s vězni a snaží se zjistit, jaké jsou nejčastější motivační faktory pro vykonávání takové činnosti. Práce sleduje, z jakého důvodu si dobrovolníci vybrali zrovna tento typ dobrovolnické činnosti, jak se o ní dozvěděli a jak samotná služba ovlivňuje dobrovolníky při vykonávání jejich práce. Také sleduje další faktory, které mohou motivaci dobrovolníků ovlivňovat. V práci je bráno na vědomí pohlaví, věk i délka setrvávání dobrovolníka ve službě.

Ve své předchozí práci jsem se zabývala myšlenkou, zdali někteří lidé nevyužívají neziskové organizace ve svůj prospěch. Mohou si zlepšit svou image, díky vykonávání dobrovolné činnosti. Tento jev je často viděn v soutěži Miss. Každopádně z předchozí práce vyplynulo, že takovéto drobné dobrovolnické organizace málokdy slouží takovému účelu a dobrovolníci ve službě jsou motivováni především altruisticky. Je to sice jen malý krůček ale věřím, že tato práce pomůže dále prohloubit znalosti o motivaci dobrovolníků. Pouze jeden z dobrovolníků přiznal, že nemá příliš etickou práci, což je jedním z důvodů, proč se rozhodl pomáhat. Zlepší si tak mínění sám o sobě, což je poměrně zajímavé zjištění. Můžeme se totiž setkat s fenoménem kognitivní disonance. Lidem k lepšímu mínění o sobě může přispět už jen to, že změní své smýšlení o dané situaci a nějakým způsobem své chování ospravedlní. Zdá se, že daný dobrovolník neměl takovou potřebu disonance, a proto se rozhodl takovou věc řešit radikálněji než pouhým sebe ospravedlňováním. Myslím si, že může být zajímavé najít v dobrovolnické sféře více takových lidí.

Dobrovolnický projekt Dopisování s vězni má v současné době novou vedoucí dobrovolníků a dochází tak k neustálým změnám. Věřím, že podobně jak tomu bylo u služby Dobroduš, může díky této práci zlepšit svou informovanost o dobrovolnících a zaměřit se tak na jejich potřeby. Díky takovým znalostem by mohlo být pro program snazší získávat nové dobrovolníky do své organizace.

2 Cíl práce a metodika

Hlavním cílem diplomové práce Motivace pracovní činnosti je zjistit, co motivuje dobrovolníky k vykonávání dobrovolnické činnosti v programu Dopisování s vězni. Získané údaje poté porovnat s motivací dobrovolníků služby Dobroduš a zjistit, zdali se motivace k dobrovolnictví liší podle typu vykonávané činnosti. Považuji za důležité odhalit, zdali se motivace dobrovolníků každé služby bude lišit podle náplně činnosti, či zdali budou jejich motivace podobné. Zkoumána je motivace dobrovolníků, kteří jsou ve službě nyní aktivní. Sledovány jsou osobnostní charakteristiky dobrovolníka či vliv vedoucích služby na motivaci dobrovolníků. V případě služby Dobroduš se totiž vedoucí služby prokázali jako značný motivační činitel pro většinu dotazovaných. Dílčím cílem práce je ověřit, zdali je motivace pomáhajících způsobena jejich altruistickou povahou. Tak tomu bylo právě u dobrovolníků služby Dobroduš. Druhým, vedlejším cílem práce, je naopak zjistit, zdali přeci jen nejsou pohnutky některých dobrovolníků také sobě prospěšného charakteru.

Metody sběru dat jsou stejné jako v mé předchozí práci, aby bylo možné porovnávat získané informace. Byla použita kvalitativní metoda sběru dat. Jako vhodný se osvědčil polostrukturovaný rozhovor, při kterém je možno získat co nejvíce detailů. Typ otázek byl zvolen intuitivně tak, aby pokryl oblast motivace každého dobrovolníka. Ohled byl brán také na osobní zkušenost s působením ve službě a teoretickými znalostmi problematiky motivace. Celkem bylo provedeno 10 rozhovorů ze zhruba 30 dobrovolníků. Z toho se průzkumu účastnil 1 muž. Každý rozhovor trval v průměru půl hodiny, v závislosti na respondentovi a jeho odpovědích. Rozhovory se uskutečnily na různých místech, dle dohody s dobrovolníkem. Každý rozhovor byl nahráván, aby se usnadnilo a zpřesnilo zaznamenávání. Rozhovor byl veden polostrukturovanou formou, aby se respondenti mohli pružně vyjádřit k jejich dobrovolné činnosti a nebyla opomenuta jakákoli zajímavost. Získané údaje byly přepsány a roztříděny podle odpovědí. Tak vznikla variace odpovědí. Podobné odpovědi byly sečteny.

3 Přehled poznatků z literatury

První část práce se zabývá teoretickými poznatky, které pomohou podložit následný průzkum v programu Dopisování s vězni. Jelikož je fenomén motivace základním pilířem práce, je jí věnována podstatná část. Termín motivace je vysvětlen a upřesněn za pomoci poměrně častých pojmů, které se s problematikou motivace pojí. Jsou uvedeny základní druhy motivů a také teorie frustrace a tolerance, která se uplatňuje v případě, že člověk nemůže dosáhnout toho, po čem touží. V práci je zmíněn také motivační proces, kterým člověk prochází, dále vnitřní a vnější motivace, která může mít na naše rozhodování velký vliv. Také je věnována pozornost Yerkes Dodsonovu zákonu, který sleduje závislost zvyšující se motivace na výkon člověka. Dále je probírán motivační profil člověka, v rámci kterého je zmíněno altruistické chování. To je důležitým předpokladem pro vykonávání dobrovolné činnosti, nebo je to tak alespoň předpokládáno. Poté jsou probírány motivační teorie, mezi nimiž nejznámější Maslowova hierarchie potřeb. Jelikož je teorií motivace mnoho, jsou zvoleny takové, které by měly nejlépe odpovídat motivaci dobrovolníků. Poté jsou uvedeny zdroje motivace. Druhá část kapitoly se zaměřuje na neziskový sektor a dobrovolnictví. Je zde vysvětlena problematika neziskových organizací i dobrovolníků. Jsou probrány pojmy spojené s dobrovolnictvím jako je například supervize, koordinátor dobrovolníků a jeho role při motivaci dobrovolníků. Je také probrána motivace dobrovolníků, nežádoucí motivace dobrovolníků či bariéry dobrovolnictví.

3.1 Motivace

Problematika motivace je v obecné psychologii široce rozšířená a zajímavá oblast. Motivace dává smysl našemu chování a provází nás celým životem. I přes to, že se jedná o důležitý pojem, není v žádné knize podaný její ucelený výklad a různí autoři se v názorech na motivované chování odlišují. Člověk intuitivně cítí, co tento pojem znamená, avšak vystihnout jej v psané či mluvené podobě již není tak snadné. Pojem motivace je proto v literatuře interpretovaný mnoha způsoby a také z různých hledisek. Lze na něj nahlížet z multidisciplinárního pohledu. V běžném rozhovoru se zpravidla bavíme o motivaci jako o jevu individuálně-psychologickém. Tedy o jevu, který souvisí s jednotlivcem a je pro něj specifický. Motivace je zkoumána ve vztahu k jedinci a jeho potřebám. Těmito potřebami jsou zpravidla myšleny potřeby vyšší a komplexnější, mezi které patří například socializace

a seberealizace. Také obor fyziologie se zajímá o motivaci. Tato disciplína zkoumá činnost živých organismů. Studuje motivaci živočichů ovlivněnou nižšími potřebami. Mezi ně patří například potřeby alimentární či rozmnožovací. (Kolman, 2008 s. 10–11). Tyto dva obory mají mezi sebou poněkud nejasně vymezený předěl. Stejně tak biologie a psychologie popisuje stejný jev avšak zcela jiným způsobem. (Nakonečný, 1996, s. 6). Motivace se dotýká také filozofie a to konkrétně problematiky determinismu a indeterminismu. Motivované chování může dle teorií vznikat na základě vnějších událostí nebo vnitřních příčin. Determinismus tvrdí, že naše činy se uskutečňují pod vlivem vnějších událostí, zatímco indeterminismus připisuje vše naší vůli. Dokážeme odolat i popudům zvenčí a rozhodujeme se vnitřně. Filozofické pojetí motivace tudíž řeší, zda-li máme svobodnou vůli, či jsme pouze vlečeni událostmi okolo nás. To zároveň zahrnuje i otázku etickou. Motivace má však kromě všech těchto stránek také aspekty sociální. Naše chování a reakce jsou ovlivněny lidmi okolo nás. V souvislosti s tím byly studovány věci, jako je přizpůsobení se okolí, poslušnost či pomáhání (Kolman, 2008 s. 10–11).

Definice slova motivace je známá v latinském jazyce. Motivace vychází ze slova *motiv*, které se v latinském jazyce označuje jako “*movere*” a znamená hýbat se. To celkem přesně vystihuje pojem motivace. Člověk cítí, že jej motivace někam posunuje ať již fyzicky či obrazně (Adair, 2005, s. 14). V češtině může být „*movere*“ přeloženo také 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). Z této definice vyplývá, že motivy povzbuzují člověka k výkonu. Na druhou stranu však mohou i výkon člověka utlumit. 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. Vliv na motivované chování má také učení. Člověk se ze zkušeností poučí, jaké věci jsou pro něj přínosné a jaké nikoliv a podle toho bude motivován. Z toho lze usoudit, že abychom porozuměli chování nějakého člověka, je nutné nalézt jeho motivy a hodnotové orientace, jelikož hodnoty souvisí s tím, čemu člověk ve svém životě přikládá váhu (Nakonečný, 1997).

Člověk vnímá motivaci jako touhu, která určuje směr jeho chování. Člověk má možnost volby, zdali své chování daným směrem zaměří či nikoliv. Občas je však obtížné motivaci ovládnout. Například při pocitu silného hladu, nebo když držíme obtížnou dietu. Naše chování se zdá být příčinou těchto stavů (Nolen-Hokesema a kol., 2012). Chování je tedy podněcováno motivací a okolní prostředí má vliv na to, zdali se nakonec rozhodneme jednat či nikoliv. Kognitivní zpracování okolní situace nakonec ovlivní výsledek. Od motivace k instrumentálnímu chování je proto nutné ujít kus cesty (Nakonečný, 1997).

Motivované lidské jednání má různou intenzitu. Některým cílům věnujeme větší úsilí než jiným. Pokud je člověk například velice zamilovaný, usilovně se snaží získat svůj protějšek a je tím zcela pohlcen. Síla motivace má vliv na kvalitu jeho výkonu (Plháková, 2008). Touto problematikou se zabýval Yerkes a Dodson (1908) ve své studii, která sledovala závislost zvyšujícího se napětí na výkon jedince. Výkon je závislý na naší motivaci, avšak ukázalo se, že s růstem motivace se výkon zlepšuje jen do určitého bodu. Od tohoto zlomového bodu pak s postupným zvyšováním se motivace, začíná výkon klesat. Znamená to, že pokud jsme motivováni přespříliš, obvykle nepodáme ten nejlepší výkon. Nervozita z možného selhání nad námi převládne. Pokud je například vyvinut tlak na výkon studenta při zkoušce ze strany jeho rodičů, může student pod takovým tlakem chybovat více. Moc nízká motivace, má ale také negativní dopad. Není podán takový výkon, jaký by mohl být původně jedincem vyvinut. Je důležité si uvědomit, že frustrační tolerance každého člověka je odlišná. Proto se dle mého názoru bude nacházet zlomový bod křivky pro každého člověka jinde (Yerkes, Dodson, 1908).

3.1.1 Motivační proces a jeho činitelé

Jak již slovo napovídá, jedná se o složitý proces, probíhající uvnitř člověka. Motivace není jednoduchým jevem, ale přesto se proces jejího utváření pokusili někteří autoři alespoň nastínit. Existuje totiž mnoho vlivů, které na nás působí. Důležité je zmínit, že 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. Myslím si například, že existují dvě skupiny sportovců. Někteří jsou motivováni okolím. Převážně ženy jsou pobízeny neskutečným množstvím billboardů, aby byly štíhlé a krásné, a to je pobízí hubnout. Druhá skupina lidí cvičí pro sebe a žene je jakási vnitřní síla. Takovým lidem jejich úsilí vydrží často déle než první skupině. To pro to, že i po pominutí incentive z jejich okolí, jejich motivace přetrvává. 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). Vnitřní motivaci lze vystihnout také jako stav psychické nerovnováhy, která je provázena vnitřním puzením, které nás nutí získat to, co nám právě chybí. Člověk je ve stavu, ve kterém není spokojený. Mezi vnitřní motivy patří například touha po osobním růstu či společenském postavení (Toman, 2010). 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). Vnější motivaci chápe například Toman jako negativní. Vnímá ji jako nutnou v případě, že se člověk není schopen sám povzbudit k výkonu. Lidé, kteří jsou motivováni vnitřně, jsou podle něj úspěšnější, zatímco ti kteří potřebují takzvaně dobít baterky, jsou podle něj méně šťastní a rychleji se také nudí (Toman, 2010).

3.1.2 Specifikace a výklad pojmů

Potřeba a motiv

Potřeba a motiv jsou pojmy, které se v psychologii motivace velmi často zaměňují. Člověk je motivován právě tehdy, pokud se nenachází v takzvaně homeostatickém stavu. Jedná se o rovnovážný stav, kdy člověku nic nechybí. Nutno podotknout, že takového stavu není snadné

dosáhnout a člověk většinou osciluje okolo něj. Proces motivace je tedy spuštěn, pokud člověk pociťuje psychický či fyzický nedostatek. Právě deficit lze označit jako výchozí motivační stav neboli potřebu. Potřeby pak vyjadřují požadavky člověka, kterému něco chybí, nebo toho má naopak příliš (Nakonečný, 1996).

Podle Nakonečného (1996) lze pojem motiv vysvětlit pochopením pojmu **chování**. To je aktivita, která zprostředkovává vztah mezi potřebou a její uspokojením. Motiv vyjadřuje právě obsah tohoto uspokojení. Motiv je spojen s dosahováním určitých silných prožitků. Ty nastanou poté, co naplníme svou potřebu. Na rozdíl od potřeby vyjadřuje motiv obsah dovršující reakce, čímž je uspokojení. Motivy nelze zaměňovat s objekty, které jsou pouhými prostředky sloužící k našemu uspokojení. Nelze tedy říct, že motivem pro nás bylo jídlo, jelikož motivem bylo se nasytit. Motiv je vnitřní psychický stav stejně jako potřeba (Nakonečný, 1996). Motivy lze členit podle druhů i podle forem, kterých je opravdu mnoho. Potřeba lásky je zajisté odlišná od potřeby sytosti. Formou motivu může pak být například vrozený pud, potřeby či zájem (Nakonečný, 2004). Motiv dává našemu chování smysl. Motivy jsou spojovány s dosažením silných emočních zážitků. (Nakonečný, 1996, s. 27–29).

H. A. Murray ve své knize *Explorations in personality* definoval tzv. viscerogenní a psychogenní potřeby. Primárními neboli viscerogenními potřebami jsou organické potřeby. Psychogenní, neboli sekundární potřeby souvisí s psychickými podmínkami (Murray, 1938). Viscerogenní potřeby dělí dále na nedostatkové. Těmi je například hlad. Další potřeby jsou označovány jako nadbytkové. Mezi ně patří třeba vyměšování a potřeby vyjadřující touhu něčemu se vyhnout. Často se sažíme vyrovnat například nadměrnou zimou či teplem. Psychogenní potřeby rozlišil na 20 zjevných, 8 skrytých a 4 „vnitřní faktory“ vyjadřující obecné tendence (Nakonečný, 1993). Murray definoval celou tabulku obou druhů potřeb. Od fyziologických potřeb se podle Maslowa viscerogenní potřeby liší třeba tím, že kromě hladu a dalších základních potřeb k nim patří i potřeba dýchání, či pocity jako je vztek a strach. S pocitem strachu, stejně jako s ostatními impulzy, se člověk vypořádá činností, která vede k uspokojení potřeby. Například při strachu lze za činnost označit vyhnutí se nebezpečí a uspokojením je pro člověka pocit bezpečí. Psychogenní potřeby jsou pak členěny na zjevné

a skryté. Jejich výčet je však často charakterizován jako nedostatečný. Schází například běžné sociální potřeby (Nakonečný, 2014).

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 incentiv a impulsů a přisuzuje jim určitou důležitost (Bedrnová, Nový, 1998, s. 223).

3.1.2 Druhy motivů

Dle Plhákové se motivy dělí do čtyř velkých skupin. Jsou jimi motivy **sebezáchovné, sociální, individuální psychické motivy a stimulační**. Sebezáchovné motivy mají biologický základ. Slouží především pro zajištění přežití jedince, který musí jíst, pít a spát, aby měl organismus energii. Pud sebezáchovy je dán snad každému živému tvorů. Slouží k tomu, aby se živočich dokázal rozmnožit a nedošlo k jeho zbytečné smrti. Zachovává si

tedy život a tím v sobě zahrnuje potřeby jako je dýchání, spaní, jedení, udržování vhodné tělesné teploty a udržování se v bezpečí. Je zajímavé poukázat na současný zdravý životní styl ve společnosti, který může být spojen s kultivací a zachováním života. Stejně tak se rozšiřuje péče zdravotnictví a průměrný lidský věk dožití se neustále prodlužuje. Mezi další sebezáchovné motivy patří také rodičovské a sexuální motivy. Ty zajišťují přežití celého lidského druhu (Plháková, 2008).

Sociální motivy slouží k uspokojování společenských potřeb. Člověk potřebuje navazovat vztahy a vycházet s ostatními. Mnoho lidí má pocity osamělosti. Pokud se člověk cítí sociálně vyloučen, může to vést až k sebevražednému jednání. Sociální motivy jsou dle mého názoru jedny z nejdůležitějších, neboť se týkají vztahů s naším okolím. Člověk je tvor společenský a často se lze dočíst, že dobré vztahy posilují lidské zdraví. V knize Výzkumy osobnosti od Henryho Murraye (1938) je definována **potřeba člověka dosahovat úspěchu**. Člověk má touhu se překonávat a být úspěšný, což je dle mého názoru logické díky evoluční teorii od Charlese Darwina. Úspěšnější jedinec vítězí, a proto si myslím, že by tato potřeba mohla být s tímto spojena (Murray, 1938). Dalšími složkami výkonové motivace je **potřeba vyhnout se úspěchu a neúspěchu**. Potřebě vyhnout se neúspěchu lze celkem úspěšně porozumět, avšak potřeba vyhnout se úspěchu souvisí s obavami z nadměrné zátěže člověka a zodpovědnosti, která s tím souvisí. Také úspěšný žák ve škole, se může pokusit být průměrným, aby nevyčníval mezi svými spolužáky a nestal se terčem posměchu a šikany. Další potřebou je **potřeba afiliace**, neboli sblížení. Tato potřeba se projevuje jako touha navazovat kontakty s lidmi obojího pohlaví. Člověk chce být akceptován a přijímán, aby se necítil sociálně odloučený. Potřeby sblížení může člověk dosáhnout aktivní účastí na večírcích, diskotékách nebo jiných společenských událostech. Jedná se o primární cíl získání blízkých osob. S potřebou afiliace souvisí také potřeba intimity. Člověk má potřebu navázat blízký kontakt s druhým člověkem, který je založený na důvěře a lásce, takovým spojením si potvrzuje svou hodnotu (Plháková, 2008). Poslední potřebou je **potřeba moci**. Člověk se snaží ovládat a řídit společenské dění okolo něj. Mezi to patří například touha dosáhnout vysokého postavení v práci. Člověk díky tomu překonává pocity méněcennosti, nebo také abnormální pocity méněcennosti tzv. „*komplexy méněcennosti*.“ Lidé se snaží najít takové situace, v nichž by mohli vynikat a tím své komplexy potlačit (Adler, 1999). Osobně si

myslím, že potřeba moci není pouze o komplexech méněcennosti, jak tvrdil Adler, ale také o přirozené touze přežít. Být mocný totiž znamená mít lepší vyhlídky k životu.

Individuální psychické motivy se naopak týkají hlubšího zaměření na jedince. Patří sem například hledání smyslu života nebo obrany svého sebepojetí. Pokud naše motivy nejsou delší dobu uspokojovány, touha po jejich naplnění roste (Plháková, 2008, s. 319 – 321). Mezi individuální motivy patří potřeba sebeurčení, potřeba stabilní a soudržné osobní identity, snaha najít smysl života a snaha být v souladu s etickými zásadami. **Potřebou sebeurčení** se rozumí potřeba svobodně jednat a rozhodovat se. Tato motivace je vnitřní, tudíž zde není pro jedince přítomna žádná vnější odměna. Aktivitu, kterým se člověk věnuje, jsou uspokojující samy o sobě. Podstatou je přirozená tendence vyhledávat nové a neznámé situace, které přinášejí rozptýlení a kde si člověk může potvrdit svou schopnost vyrovnat se s překážkami života a upevnit si tak své sebevědomí (Plháková, 2008).

Poslední skupinou motivů jsou motivy stimulační. Téměř každý si je vědom, že potřebuje určitou úroveň aktivace, aby byl ve svém životě spokojený. Stereotypní pobývání může mít negativní vliv na lidskou psychiku, stejně jako je tomu u zvířat držených v klecích. V intenzitě po uspokojování potřeb existují mezi lidmi interindividuální rozdíly. Extrovert bude vyhledávat bohatší sociální prostředí než introvert (Plháková, 2008, s. 359). Stimulační motivy v sobě mohou zahrnovat potřebu optimální úrovně aktivace a potřebu proměnlivých senzorických podnětů. To znamená, že by se prostředí kolem nás ideálně mělo proměňovat ale také, že bychom měli být aktivováni fyziologicky. Pokud například pojedeme autem, prostředí kolem se mění, avšak při sezení není žádné aktivační vybuzení. Naopak při skákání na trampolínách, se mění úroveň aktivace, avšak prostředí zůstává stejné. Obě potřeby je nutné uspokojit a vzájemně se prolínají (Plháková, 2008). Mezi teorií, která se tímto problémem více zabývá, patří Teorie optimální úrovně aktivace. Ta tvrdí, že se lidé mají nejraději střední úroveň aktivace. Lidé se často snaží dosáhnout jak stavu nabuzení tak utlumení. Sportovní aktivity mají vysokou úroveň aktivace, zatímco meditace tuto aktivaci spíše snižuje. Pokud však snížená aktivace trvá příliš dlouho, lidé se nudí, či pokud je dlouho příliš vysoká, může to působit stresově. Vyrovnáváním těchto dvou tendencí tedy vzniká homeostatický stav nabuzení (Berlyne, 1965).

3.1.3 Zdroje motivace

Nejen v pracovním zaměření ale všeobecně je dobré vědět, z čeho motivace vzniká. Lze potom lidi motivovat či pochopit, co je žene kupředu. K základním zdrojům motivace patří: potřeby, návyky, zájmy, hodnoty a hodnotové orientace či ideály. Pojem potřeba byl již popsán výše a proto jsou zde vysvětleny ostatní typy motivace. Zdrojů motivace je však zajisté daleko více a pro každého člověka mohou být také různé.

Návyky

Vytváří se v průběhu života a lze jej poznat podle toho, že člověk realizuje nějakou činnost častěji, dokonce pravidelně. Tyto činnosti se fixují a stávají se stereotypy. Člověk poté jedná v souladu se svými návyky a reaguje téměř automaticky, pokud se dostane do nějaké situace, která je vyvolá. Návyk je tedy opakovaný a zautomatizovaný způsob činnosti člověka ve specifické situaci. Člověk si může vypěstovat návyk prakticky na cokoliv. Mohou být tedy jak vypěstovány v rodině tak utvořeny svou vlastní aktivitou. Příkladem může být hraní na automatu, kouření cigaret či pouhý symbolický ranní úsměv do zrcadla před odchodem do práce.

Zájmy

Zájem lze pochopit jako zvláštní druh motivu. Je to zaměření člověka na určitou oblast, která jej dokáže aktivovat a vzbudit jeho pozornost. Člověk pak u této aktivity obvykle trvale setrvává. Zájmy dále obohacují znalosti a schopnosti člověka, pomáhají mu dále se rozvíjet i v oblasti motivace. Zájmy se mohou týkat téměř čehokoliv a záleží na prioritách a specifitě dané osoby. Známe například sportovní zájmy, sběratelství, rybaření, hra na hudební nástroje apod.

Hodnoty

V životě se člověk setkává s různými věcmi a situacemi, které nějakým způsobem hodnotí a vytváří si na ně svůj názor, jelikož je v lidské povaze vše si vysvětlovat. Přikládá jim také určitou důležitost. Odráží nejen hodnotu ale, jelikož každý člověk má individuální pohled na danou věc, odráží i jeho pocity, které se toho týkají. Hodnoty dávají předmětu pro danou osobu určitý smysl. Některé věci již mají své hodnocení dané společností a proto je možné tyto hodnoty převzít. Každý člověk si tedy vytváří svou hodnotovou mapu, která velmi

ovlivňuje jeho jednání i prožívání. Je také zdrojem motivace člověka. Pokud má něco pro nás vysokou hodnotu, jako například zdravý životní styl, budeme bezesporu více motivováni než člověk, který se rozhodne zhubnout například pouze kvůli touze svého partnera. Existují nejspíš obecně platné hodnoty jako je například zdraví, rodina, úspěch, pravda či láska. Takové věci mají význam pro každého člověka.

Ideály

Ideál je něco, co je pro nás subjektivně žádoucí a obvykle to hodnotíme velice pozitivně. Jedinec se často ke svému ideálu upíná a pokouší se o jeho dosažení. Na vznik ideálů má vliv především působení sociálních faktorů, procesy učení, nápodoby a identifikace (Bedrnová, Nový, 1998). Jako ideál si lze představit například štíhlé modelky a ostatní štíhlé ženy prezentované v dnešní době v médiích. Takové ideály dnes motivují převážnou většinu dívek k přehnaným dietám nebo cvičením, což může nakonec vyústit až v nezdravé nemoci jako je anorexie či bulimie. O těch se lze v knížce Plhákové (2008) také dočíst.

3.1.4 Frustrace a deprivace

Motivovaný člověk se na své cestě k cíli musí často potýkat s neshodami. Pokud je zmařena či znemožněna realizace motivované činnosti, člověk pocítí frustraci. Jedná se o situaci, kdy nějaká určitá věc či osoba brání motivovanému uskutečnit svůj záměr. Motivovaný jedinec se tak dostane do subjektivní nepříjemné situace. Provází jej například pocity nezdaru, zklamání, či neuspokojení. Existují dva typy frustračních situací. První zahrnuje absenci předmětu, která by vyřešila problém motivované osoby. Druhou situací je překážka, která brání dosažení cíle. Takové překážky mohou být jak vnější tak vnitřní. Mezi vnitřní překážky patří například pohodlnost či lenost jedince něco pro svůj cíl vykonat. Vnější překážkou pak může být například sousedův plot a zákon, který nás dělí od jablka, které bychom si rádi utrhnuli. Překážky mohou být také pasivní či aktivní. Pasivní je onen plot, který nám nečiní potíže, ale pouze stojí na místě. Aktivním by pak mohl být například hlídací pes na druhé straně plotu.

Reakcemi na frustraci bývá nejčastěji agrese či útok nebo také regrese či-li návrat k vývojově nižším formám. To znamená, že si daný člověk, který má nějaké problémy, může jít postěžovat například k matce nebo svým přátelům. Další takovou reakcí může být

stereotypie, kdy člověk ulpí na stále stejném neefektivním postupu, který se snaží dosáhnout vytyčeného cíle. Člověk může například opakovaně vhadzovat minci do automatu, který ji však nechce přijmout. Každý jedinec má nakonec svou frustrační toleranci. To je úroveň, po kterou je schopen snášet příchozí příkoří. Podle této úrovně se pak bude uchýlovat k výše zmíněným reakcím na nepříjemnosti (Bedrnová, Nový, 1998).

Deprivace se od frustrace liší pak v tom smyslu, že jde o dlouhodobé neuspokojení potřeb, které by měli být běžně dostupné. Deprivace má zcela zřetelný negativní dopad na psychiku a fungování člověka. Při neuspokojení důležité potřeby člověk strádá. Nejedná se však o strádání fyzické, nýbrž psychické, které může vést ke vzniku duševních poruch (Langmaier, Matějček, 2011). Považuji za důležité se o frustraci a deprivaci bavit jak z hlediska samotných vězňů, tak z hlediska dobrovolníků. Právě při odnětí svobody nastane ta situace, kdy člověk nemá dostatek podnětů a stěny věznice mu brání v uskutečňování věcí, které by chtěl. Není pro to divu, že se v takových podmínkách může vyskytovat agresivní chování či jiné depresivní formy chování. I když má vězeňské prostředí dotyčného napravit, mnohdy také prohlubuje jeho sociální nezdatnost a přináší pocity beznaděje. Je pro to třeba poskytnout takovým lidem i jiné sociální kontakty, než ty, které panují v subkultuře věznice. Tím se právě program dopisování s vězni zabývá a právě jeden z těchto faktů může být motivačním činitelem pro dobrovolníky, kteří se pro dopisování rozhodli.

3.1.5 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). Již zde byla zmíněna výkonová motivace, která je spojena s dosažením úspěchu. U některých lidí však existuje opak a to je vyhnout se neúspěchu. Pro ty je lepší raději nic nedělat než se zklamat. Někteří lidé vidí život jako výzvu, jiní jej spíše vidí jako ohrožení a cítí se jako vlečení událostmi, se

kterými podle jejich názoru nic nezmůžou. Tento typ chování je příznačným rysem osobnosti každého člověka, i když může obsahovat obě tendence, jedna by měla převažovat. Motivační profil se utváří od útlého dětství a postupně se vyvíjí. Pokud známe motivační profil člověka, pochopíme lépe komplexnost jeho chování. Na druhou stranu, jak je vidět z definice, je motivační profil do jisté míry pro člověka svazující. Pokud by chtěl překročit své naučené hranice, mohlo by to pro něj být velmi složité.

Motivační profil člověka je podle teorie tvořen spektrem dimenzí různého obsahu. Každá dimenze má dva póly a pro každého člověka je charakteristický větší či menší příklon k jednomu z pólů. Dimenzí může být o mnoho. Jako příklad lze uvést pár z nich. Lidé jsou, jak již bylo zmíněno, motivováni buď na dosažení úspěchu či vyhnutí se neúspěchu. Další dimenze se může týkat orientace na dosažení ekonomického prospěchu nebo na morální uspokojení. Další dimenzí je orientace individuální nebo skupinová apod. Ve svém motivačním profilu mají tedy někteří lidé dáno preferovat spíše peněžní, zatímco jiní raději morální, etické či ideové hodnoty (Bedrnová, Nový, 1998).

3.1.6 Altruistické chování

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). V biologii se takovým chováním označuje proces, kdy jedno zvíře posiluje zdatnost (fitness) druhého jedince, přičemž samo může na své fitnesstratit. Takové chování se vyskytuje nejen u zvířat, ale také u lidí. Příkladem může být pomoc bezdomovcům, či dárky blízkým (Hewstone, Stroebe, 2006, s. 52). 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 přístup¹ ; Psychoanalytický přístup²; Neopsychoanalytický přístup³; Vycházející z teorie učení⁴ ; Kognitivně vývojový⁵.

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

¹ Přístup, o kterém hojně hovoří Ch. Darwin. Podle toho přístupu altruistické chování pomáhá k přežití člověka.

² Tento přístup tvrdí, že altruistické chování člověka potlačuje jeho původní přání.

³ Podle neopsychoanalytického přístupu vzniká altruistické chování na základě raného vztahu matka-dítě.

⁴ Altruistické chování je naučené, vzniká modelováním, posilováním, pozorováním atd.

⁵ Podstatou altruistického chování je kapacita myšlení a způsob uvažování o vnějších jevech.

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. Reciproční altruismus vysvětluje pomáhající chování v případě, že se jedná o nepříbuzné jedince (Hewstone, Stroebe, 2006, s. 55). Hewstone a Stroebe zmiňují tvrzení Tiverse (1971), který vymezil podmínky, za kterých dojde k recipročnímu altruismu. Za prvé musí příjemce pomoc oplátit. Pomáhající tedy zhodnotí své šance na to, že se mu pomoc vyplatí. Za druhé nesmí být náklady na pomoc tak vysoké, oproti poměrně velkým ziskům. Jedinci, kteří neoplatí pomoc, budou vyloučeni, což je nutná podmínka pro zachování recipročního altruismu.

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).

3.1.7 Teorie motivace

Motivace je často zkoumána právě ve vztahu k práci. Bylo proto vytvořeno hned několik teorií pracovní motivace. Není však ani jedna všeobecně uznávaná teorie, která by motivaci dokázala vystihnout. Stále je lze ovšem považovat za důležité, jelikož představují základní pilíře k poznání motivovaného chování člověka. Vytvořili se tři skupiny teorií motivace. První skupina, se zabývá především identifikací 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**⁶ (Štikar, 1996, s. 93 – 95). Vzhledem k tomu, že povětšinou tyto metody nepovažují blízké dobrovolnictví, rozebírám z této kategorie pouze Vroomovu teorii valence a očekávání⁷ (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). Podle této teorie má člověk spektrum potřeb, které jsou hierarchicky uspořádány podle důležitosti od nejnižší po nejvyšší. Jakmile člověk uspokojí nejzákladnější potřebu, posune se k uspokojení další, vyšší potřeby, která pro něj předtím nebyla tak podstatná. Mezi základní potřeby patří fyziologické. Patří sem základní potřeby, jako je hlad, žízeň, sex, spánek či odpočinek. Nad nimi se nachází potřeby bezpečí a jistoty, poté lásky, dále úcty až nakonec na vrcholu lidských potřeb nalézáme seberealizaci. Nejprve musí být podle uspokojeny potřeby nižší úrovně a až poté mohou být uspokojovány potřeby vyšší úrovně. Maslow také rozlišuje mezi nedostatkovou D (deficientní) a růstovou B (being) motivací. Oba typy mají vliv na naše uvažování. Pokud člověk postrádá základní potřeby,

⁶ 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). 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).

⁷ 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.

nemyslí tak střízlivě jako v případě, že jsou uspokojeny. Svět okolo sebe vnímá jinak, pokud je zcela naplněna, je schopna snáze vidět vnitřní smysl toho co vnímá. Uspokojováním nedostatkových potřeb se vyvarujeme nemocem naší duše i těla, zatímco uspokojováním vyšších potřeb dosahujeme pozitivního zdraví. Růstová potřeba se nachází na vrcholu pyramidy. Sebe aktualizovaní jedinci jsou méně závislí na druhých lidech, jsou také méně úzkostní a nepřátelští. Nemají potřebu závidět ostatním lidem ani je tolik nepotřebují, jelikož jsou obvykle pohlceni ve svých zvláštních zálibách, v soukromí a objektivitě. Láska, která však také byla zmíněna jako potřeba, může být také nedostatková či růstová. Takzvaně D láska je sobecká, neboť sytí nedostatek lásky, kterému se člověku nedostává. B láska však není vlastnická a nic od druhého nežadá. Má podobné účinky jako vrcholné zážitky, které mohou zažívat například hudební umělci. Tento typ lásky je cennější než nedostatková láska, a lidé, kteří takto milují, jsou na sobě obvykle méně závislí, více si důvěřují a méně proto také žárlí (Maslow, 2014).

Existují i další pokusy o utřídění lidských potřeb. Jde však především o co nejtypičtější identifikaci lidských motivů. Není tedy třeba zdůrazňovat, že jich je veliké a rozličné množství. Maslowova teorie se jeví jako intuitivně nejtypičtější možná (Nakonečný, 2014).

Sám Maslow však ve své knize uvádí, že existují výjimky, které jeho teorii nepotvrzují. Například psychopatické osobnosti postrádají podle Maslowa potřebu lásky a nejsou k ní tak motivováni. **Pro některé lidi je také důležitější potřeba uznání a úcty než láska druhých lidí.** To dle mého názoru platí převážně pro již výše zmíněné psychopatické osobnosti. Další příčinou může být podcenění dané potřeby. To se může stát, pokud jí máme nadbytek, jako je například množství potravy ve vyspělých zemích v porovnání se zaostalými zeměmi, které sužuje hlad (Maslow, 2014). Podle Plhákové (2003) je nejspornější Maslowův předpoklad, že seberealizovat se lze až po naplnění všech níže umístěných potřeb. Mnozí umělci totiž dokázali tvořit svá skvělá díla i při deficitu základních existenčních potřeb.

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 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 faktory⁸ nebo dissatisfactory⁹. Pouze obsah práce má pak motivační sílu a může přinášet uspokojení. Označován je proto jako satisfaktor (Kolman, 2008, 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: valence¹⁰, instrumentalita¹¹ a očekávání¹² (Kolman, 2008, str. 48). Čím je cíl pro jedince cennější a atraktivnější, tím větší úsilí na dosažení cíle vynaloží (Nakonečný, 1992, s. 73). Vroomova teorie však nebyla spolehlivě ověřena ani dokázána, a proto lze na ni nahlížet spíše jako na teorii jaksi srozumitelnou našim selským rozumem.

⁸ K hygienickým faktorům pak patří například: plat, bezpečnost práce, pracovní prostředí, statut, předpisy organizace a kvalita odborného vedení atd. (Kolman, 2008, s. 46–47).

⁹ K satisfaktorům patří například: dosahování výsledků, uznání, odpovědnost, práce sama o sobě, možnost růstu (Kolman, 2008, s. 46–47). Satisfactory jsou označovány jako nevyčerpatelná motivační síla (Štikar, 1996, s. 94).

¹⁰ To, nakolik si subjekt cenní výsledku své práce (Kolman, 2008, s. 48).

¹¹ Pravděpodobnost vnímaná osobou že to, co vykonává, povede ke kýženému výsledku (Kolman, 2008, s. 48).

¹² Znamená v této teorii odhad subjektu o své schopnosti vykonat to, co se po něm žádá (Kolman, 2008, s. 48).

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 účinku¹³ (Kolman, 2008, s. 48). Jak ale již bylo psáno výše, nic z toho se později nepotvrdilo. Neexistuje totiž motivační stav, který by byl roven nule (Kolman, 2008, 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

Program dopisování s vězni funguje v rámci neziskové organizace, a proto považují za účelné si problematiku neziskových organizací vysvětlit. Idea organizace vznikla z faktu, že samotná člověk není schopen dokázat to, co by mohl dokázat ve skupině. Existují v podstatě organizace uvnitř organizací. Jednou z největších organizací je vlastně společnost. V rámci ní se pak utváří ekonomické, politické, náboženské a státní organizace nebo instituce. 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). Významným prvkem této definice je, že předmětem koordinace jsou činnosti a nikoliv lidé. Organizace je v podstatě soubor rolí, funkcí a jejich rozpis.

¹³ Vyjádřit velikost motivačního účinku lze jednoduchou rovnicí: motivace (úsilí) = expektance (očekávání) x valence (hodnota) (Štikar, 1996, s. 95).

Demokratický politický systém umožňuje občanům přímou účastí ovlivňovat věci veřejné. Lidé mají tak prostor sdružovat se mimo sféru státu, trhu i soukromého života. Taková společnost je označována jako občanská. Pojem občanská společnost je poměrně obecný a používá se především teoreticky a konceptuálně (Rakušanová, 2005, s. 81). Je tvořena sociálními interakcemi mezi občany a vytváří pro ně příležitost společně projevovat své názory a hodnoty a také je uskutečňovat. V některých státech není prostor pro uplatnění občanského potenciálu, protože stát nevytváří vhodné podmínky. Občané pak musí hledat jiné cesty, jak prosadit své názory. (Potůček, 1997, s. 51). Při zkoumání občanské společnosti se využívá koncept neziskových organizací. Právě ty jsou součástí občanské společnosti a její institucionalizovanou formou. Neziskový sektor je jakousi podmnožinou občanské společnosti. Bývá často označován také jako třetí sektor. To jest sektor mezi sférou státu a ekonomickou sférou, kterou se má na mysli trh. Neziskový sektor slouží jako významný aktér procesu prezentace zájmů (Rakušanová, 2005, s. 81).

Organizace jsou tvořeny pro různé účely a na základě toho je lze rozlišovat. Dle Scheina (1960) lze organizace dělit na **formální¹⁴, neformální¹⁵ a společenské¹⁶**.

Občanský sektor, který se realizuje v rámci neziskových organizací, by měl podle Potůčka (1997) splňovat pět bodů. Organizace by měly být **formálně ustaveny**. To se projeví buď sepsanou smlouvou, nebo pravidelným setkáváním členů či zástupců, nebo pravidly, která strukturují aktivitu neziskové organizace. Druhý bod říká, že by měly být **soukromé**. Nejsou tedy součástí veřejné správy. To ovšem neznamená, že nemají nárok na podporu z veřejných rozpočtů. Organizace by také měly být **neziskové**. To neznamená, že by fungovaly bez jakéhokoliv zisku. Jejich zisk však neslouží pro osobní blaho, ale slouží pouze pro provozování jejich činnosti. Nejsou tedy založeny za účelem dosažení zisku. Předposlední

¹⁴ 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).

¹⁵ 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).

¹⁶ Společenské organizace se tvoří spontánně. Nejsou v nich zahrnuta přesná pravidla, jako je tomu ve formální organizaci. Jsou tvořeny za účelem zábavy (mezi přáteli), patří k nim také např. rodina apod. (Schein, 1969).

podmínkou je jejich **samosprávnost**. Znamená to, že musí být schopny řídit samy sebe. Mají svůj vlašný systém řízeny a nejsou ovládány zvenčí. Poslední, co by měly splňovat je **dobrovolnost**. Většina členů organizace je tvořena dobrovolníky a zisk, který obdrží je také dobrovolnými příspěvky (Potůček, 1997, s. 53–54).

3.2.1 Role neziskových organizací ve společnosti

Mezi regulátory lidských aktivit patří stát, trh a občanský sektor. Ten je reprezentován neziskovými organizacemi. Každý z těchto tří pilířů má svou základní funkci, díky níž je možné zachovat ve společnosti řád a její fungování. Trh je samoregulační. Je to místo, kde se střetává nabídka s poptávkou a měla by zde fungovat tzv. neviditelná ruka trhu. Na trhu se uplatňuje moc ekonomická.

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

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. 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. 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 tedy někdy stát suplují. Jsou více flexibilní a rychlé při vyřizování konkrétních společenských problémů. Také jsou ale levnější, jelikož nesledují zisk pro své osobní blaho (Mansfeldová, Kroupa, 2005). Neziskové organizace tak mohou plnit především tři role: **Participativní¹⁷; Servisní¹⁸ a Utváření názorové plurality¹⁹**. Dle Potůčka se funkce občanského sektoru dělí na tři obsáhlejší větve. Těmi jsou funkce: sociální, politická a ekonomická.

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).

Mezi nestátní neziskové organizace lze zařadit podle Čepelky (2003) **občanská sdružení, nadace, nadační fondy, zařízení církve a obecně prospěšné společnosti**. Každá organizace, která je součástí neziskového sektoru, má pak svou vizi, kterou se snaží naplnit. Taková vize by měla odrážet hlavní hodnoty organizace a měl by na ní navazovat strategický plán i stanovení dlouhodobých cílů organizace. Poté je pro organizaci snadnější nalézat pro své klienty dostatek finančních prostředků a ve finále i dobrovolníků. Mezi nejrozšířenější **poslání neziskových organizací** pak patří právě sociální služby. Mezi nimi je na prvním místě podpora zdravotně postižených a sociálně znevýhodněných spoluobčanů (Novotný, Lukeš, 2008).

¹⁷ Prostřednictvím sdružování se v neziskových organizacích se občané snaží projevit své společné zájmy, myšlenky a nápady a mohou tak řešit své společné problémy. Podílejí se tak na spolurozhodování v obci, kraji nebo státu. Neziskové organizace mají na rozdíl od státu lepší přehled o realitě a mohou tak pomoci rozhodovacímu orgánu lépe definovat problém, který má být řešen. V neziskových organizacích bývají také velmi vzdělaní lidé, kteří svými znalostmi přispívají k řešení. Lidé si také účastí při řešení problémů zdokonalují politické zkušenosti a tím se utváří a formuje tzv. sociální a kulturní kapitál (Rakušanová, 2003).

¹⁸ Jak již slovo napovídá, jedná se o pomoc občanům, kteří nemají kde jinde uspokojit své potřeby. Služby, které tedy neposkytuje stát ani trh, jsou vyplňovány neziskovým sektorem. Bývají cílené právě na potřeby klientů a mohou se vytvořit téměř za jakýmkoliv účelem, který má své opodstatnění. Právě dobrovolníci mají v této funkci důležitou roli (Rakušanová, 2003).

¹⁹ Díky různorodosti neziskových organizací dochází k utváření široké palety názorů i alternativních řešení problémů. Společnost tedy nepřijímá rigidně pouze jednu možnost řešení problému ale má možnost si vybrat. V některých oblastech jako je například péče o zdravotně postižené, jsou neziskové organizace jedinou možnou alternativou řešení problému (Rakušanová, 2003).

3.2.2 Dobrovolnictví

Dobrovolnictví není v lidské společnosti něčím zcela novým. V každé kultuře a dokonce i mezi některými živočichy, se projevuje tendence pomáhat těm méně šťastným, kteří kvůli katastrofě, nemoci, či jiné tragédii pomoc potřebovali. Mnohá náboženství jsou také založena na vzájemné solidaritě. Motivací k vykonání dobrovolné pomoci může být očekávání odměny, ve formě: **Dnes já tobě, zítra ty mně**. Ně každý má ale na pocit, že by se takto dobrovolník měl chovat. Spíše by neměl očekávat odměnu ani žádný vděk. Je pro to na místě uvést si pár praktických vymezení pojmu dobrovolnictví.

V knize Tošnera a Olgy (2006) můžeme narazit na charakteristiku dobrovolnictví, která poměrně přesně vystěhuje to čím, dobrovolnictví je. Definice zní: “ *Dobrovolnictví není obět', ale přirozený projev občanské zralosti. Přináší konkrétní pomoc tomu, kdo ji potřebuje, ale zároveň poskytuje dobrovolníkovi pocit smysluplnosti, je zdrojem nových zkušeností a dovedností a obohacím v mezilidských vztazích*” (Tošner, Olga, 2006, s. 18). Často je dobrovolnictví profesionálně organizováno, aniž by ztratilo na své spontaneitě. Pro organizaci, která je na dobrovolnících závislá, či využívá jejich pomoci, je to spolehlivý a pravidelný zdroj, o který se může opřít. Právě služba Dobroduš a program Dopisování s vězni jsou postaveny na dobrovolnících, bez nichž by nemohla ani jedna organizace fungovat.

3.2.3 Terminologie dobrovolnictví

I přesto, že terminologie dobrovolnictví není zcela přesně vymezena, je s dobrovolnictvím spojeno několik pojmů, které se poměrně běžně používají. Prvním z termínů je **dobročinnost**. Dobročinnost lze považovat za občanskou ctnost, jelikož značí lidumilnost a pomoc sociálně slabým. Někdy se dobročinnost vymezuje dokonce termínem filantropie. V naší kultuře má dobročinnost své kořeny jak v křesťanské, tak i židovské morálce. Dobročinnost můžeme rozčlenit na dvě skupiny. První skupinou je **dárcovství** a druhou **dobrovolnictví**. Pod pojmem dárcovství si lze poměrně jasně představit o jakou formu pomoci se jedná. Dárcovství funguje na principu jak peněžitých, tak i nepeněžitých darů. Ty jsou určeny potřebným občanům, nebo jdou prostřednictvím sbírek, nadací a nadačních

fondů na veřejně prospěšné účely. Při vymezení pojmu dobrovolnictví to však již není tak jednoduché.

Dobrovolnictví, může být zaměřeno na rodinu, příbuzné i sousedy a lze jej pak označit termínem **občanská výpomoc**. Podobně lze říct také **sousedskou výpomoc**. Za **dobrovolnictví vzájemně prospěšné** pak můžeme označit dobrovolnou činnost, která se uskutečňuje nejčastěji v rámci komunity, organizované v obci, okolo fary, sportovního klubu apod. Jak z výše uvedeného vyplynulo, mezi vzájemně prospěšným dobrovolnictvím a sousedskou výpomocí je poměrně neostrá hranice. Oba se však podobají ve spontánnosti pomoci a v neočekávání výtěžku. Typem dobrovolnictví, které je tak charakteristické pro neziskové organizace, je potom **Veřejně prospěšné dobrovolnictví**. To je druhým důležitým pojmem. Má mnoho společného s občanskou výpomocí. Jeho hlavní charakteristikou je však to, že se ten, kdo dobrovolnou pomoc přijímá, se na ni může spolehnout. Dobrovolník, který mu ji poskytuje, je totiž z vlastní vůle vázán v určité organizaci po nějaký čas a svou pomoc garantuje. Většinou se dobrovolníci angažují v nestátních neziskových organizacích, které jim nabízejí místo. Z toho vyplývá, že dobrovolnickou činnost lze vnímat jako činnost spojenou s organizací dobrovolné činnosti. Dobrovolnou činnost však vnímáme odděleně od organizace, jako vlastní výkon pomoci. Z toho se odvíjí termín **Dobrovolnická a Dobrovolná organizace**. Dobrovolnická organizace organizuje dobrovolnická centra, zatímco činnost Dobrovolných organizací je postavena přímo na dobrovolnících (Tošner, Olga, 2006). Typy dobrovolných aktivit lze pak rozdělit na jednorázové akce, dlouhodobé dobrovolnické programy a dobrovolnickou službu.

3.2.4 Dobrovolníci

Každý z nás byl za svůj život někdy dobrovolníkem. Nemusel ani vstoupit do žádné neziskové organizace, aby k tomu došlo. Hranice, mezi pomocí sousedům, blízkým, či kolemjdoucím a dobrovolnictvím, se nachází těžko. Člověk se samozřejmě, spontánně a dobrovolně někomu vypomůže, aniž by za to čekal odměnu. Nejcitovanější definice dobrovolníka je: „*člověk, který bez nároku na finanční odměnu poskytuje svůj čas, svoji energii, vědomosti a dovednosti ve prospěch ostatních lidí či společnosti*“ (Tošner, Olga, 2006, s. 35–36). Aktivita dobrovolníků nejsou vynucovány. Dobrovolníci se svobodně účastní zvolených aktivit a přinášejí tím efekt pro společné blaho, které je účastníky společně

pociťováno. Dobrovolník však může dostat tzv. symbolickou odměnu. Tou může být mzda nižší než průměrná mzda v ekonomice (Novotný, Lukeš, 2008, s. 106).

Dle Tošnera (2014) má dobrovolník svá práva²⁰ ale i povinnosti²¹. Pro organizaci je důležité, aby měla k dispozici jedince, kteří 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.

Přínosy a motivy dobrovolnictví

Podle Friče (2001) nelze podceňovat přínosy dobrovolné práce pro dobrovolníka (Frič, 2001, s. 13-22). Frič (2001) dochází k závěru, že dobrovolník má vždy nějaký důvod, proč dobrovolnou práci vykonává a uvědomuje si, že za ni dostane odměnu. Dobrovolník ji dostane vždy, a to minimálně ve formě uznání od okolí, i kdyby o to neměl zájem.

Jeho motivace je tedy smíšená z vlastního zájmu a altruismu. Klasicky se pak rozlišuje vnitřní a vnější motivace, přičemž vnitřní se blíží oné altruistické složce. Dobrovolnická práce je cílem sama o sobě, protože z ní samotné má dobrovolník požitky. Vnější motivace se pak týká benefitů, které svým dobrovolněním může získat. Týká se motivů, které existují mimo dobrovolníka, může jimi být například sociální okolí (Frič, Pospíšilová, 2010, s. 110).

Kromě dobrovolníka samozřejmě získává také organizace. Pro tu je dobrovolník například levným zdrojem pracovní síly, má vliv na poslání i zpětnou vazbu organizaci, zlepšuje image organizace i její dobré jméno, přináší nadšení i kontakty. Ty mohou posloužit

²⁰ 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).

²¹ 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.

jako zdroj dalších dobrovolníků. Využívání dobrovolníků není pro organizaci zcela zadarmo, neboť je důležité mít koordinátora dobrovolníků, který je již placen. Proto se jedná o levný zdroj pracovní síly. Nikoli zdroj zadarmo. Organizace často nemůže zaplatit profesionála a pro to využívá dobrovolníky. Poslání organizace je pak ovlivněno nezatížeností dobrovolníka předchozími zkušenostmi s vedením organizace, může přinést nové pohledy a zároveň naplňuje poslání organizace. Poskytuje klientům kontakt s vnějším světem apod. Čím více dobrovolníků má o organizaci zájem, tím lepší jméno organizace má.

Naproti tomu motivy dobrovolníka pro vykonávání dobrovolné činnosti jsou mnohdy individuální a liší se od člověka k člověku. Jeho motivace se může odvíjet od jeho vzdělání, životní situace, možnosti kontaktu s okolními lidmi ale samozřejmě také od činnosti, kterou dobrovolně vykonává. Dobrovolník musí službě věnovat svůj čas, což je nejčastější důvod, proč lidé odmítají dobrovolnou činnost dělat. Obecně se však uvádí, že mezi nejčastější motivace dobrovolníků patří **dobrý pocit z pomoci ostatním**. Také získává ní cenných a nových **zkušeností, schopností a dovedností**. Dobrovolník také pracuje na svém **seberozvoji**. Rozvíjí například svou **kreativitu, operativnost a sebedůvěru**. Také prostřednictvím organizace navazuje **nové kontakty** a jsou mu zprostředkovány nové **zážitky i řešení nekonvenčních problémů**. Vykonávání dobrovolné činnosti může být také **zábavné** a poskytnout **nový pohled na svět**. Pro některé lidi může dobrovolničení znamenat i **změnu společenského postavení**. Například nezaměstnaní mohou nasbírat nové zkušenosti, senioři mohou mít další náplň ve svém volném čase, obzvláště, jsou-li již v důchodu. Mohou předávat své zkušenosti a znalosti mladším a zároveň se udržet aktivní. Také zdravotně postižení, se mohou díky tomu zapojit do společnosti, která je bude více vnímat jako svoji součást (Novotný, Lukeš, 2008, s. 110). V roce 1999 – 2000 proběhl v České republice výzkum, který se týkal motivace dobrovolníků. Z výsledků vyplynuly tři základní deklarované motivace k dobrovolnictví (Tošner, Olga, 2006, s. 46). Těmi jsou **konvenční, reciproční a nerozvinutá**. Tyto motivace na sebe vzájemně působí, a u různých jedinců je jejich zastoupení rozlišné.

Konvenční či normativní motivace. Motivace tohoto charakteru je typická pro lidi, kteří se rozhodli pro dobrovolnictví kvůli morální hodnotám či kvůli obecným neformálním pravidlům chování v dané společnosti. U českých dobrovolníků se tento typ motivace

vyskytuje kolem 41 %. Tento typ morálky se opírá o principy morálky křesťanské a jedná se o typické představy správného způsobu života ve společnosti. Tato motivace se nejčastěji vyskytuje u lidí starších nad 60 let a věřících.

Reciproční motivace. Tento typ motivace by se dal označit lidověji jako něco za něco. Dobrovolník ve své dobrovolné činnosti hledá něco, co jej bude saturovat a bude to pro něj užitečné. Tací dobrovolníci rozumí tomu, co dělají, jako spojení dobré věci dělané pro druhé a vlastního prospěchu. Nejčastěji dobrovolníci vnímají jako hodnotné navazování nových vztahů, získávání nových zkušeností a zážitků. Tato motivace je patrná hlavně u mladých lidí do 30 let, s převážně ateistickým vyznáním a vyskytuje se u zhruba 37 % českých dobrovolníků.

Nerozvinutá motivace. Tato motivace vyplývá z různých prvků, které na dobrovolníky působí. Mezi takové prvky patří například důvěra v organizaci či přesvědčení, že činnost, kterou vykonávají, je smysluplná. Také pro ně může být důležitý pocit, že se svou účastí mohou podílet na šíření dobré myšlenky. Tyto tři věci by měly postačit pro dobrovolníky, aby se rozhodli činnost vykonávat. Tento typ motivace je nejméně zastoupen a projevuje se zhruba u 23% českých dobrovolníků. Častěji se týká vysokoškoláků a osob, která spadá do střední a starší generace (od 46 do 60 let) (Tošner, Olga, 2006, s. 47).

Nežádoucí motivace dobrovolníků

Kromě ušlechtilých motivů k dobrovolné činnosti se mohou objevit i takové, které by mohly dobrovolnou činnost či přímo příjemce dobrovolné pomoci ohrožovat. Existují nevhodné až nebezpečné motivy a každý kdo je odpovědný za vedení dobrovolníků, by měl tyto motivy znát a včas je rozpoznat. Zvýšená pozornost by se tedy měla upnout zejména na tyto typy motivů: Soucit, který vede ke snižování hodnoty klienta. Nepřiměřená a zbytečná zvědavost. Služba, která pramení z dobrovolníkovy pocitu povinnosti. Skutkaření a snaha něco si zasloužit. Touha obětovat se, jelikož dobrovolník prožívá nějaké osobní neštěstí, se kterým si již neví rady a chce ve službě najít vlastní duševní rovnováhu. Osamělost a touha najít si nové kamarády. Pocit vlastní důležitosti a nenahraditelnosti. Nedostatek sebeúcty a s tím spojená potřeba poznat lidi, kteří jsou na tom ještě hůře. Jako posledním motivem a z mého pohledu tím nejhorším, může být panovačnost a touha ovládat druhé lidi. Takový

motiv je ale zrovna nejméně častý v této oblasti. Vyskytuje se spíše na místech jako je politika apod. Pokud je takový motiv silný, nebo je jich více najednou, může dobrovolník poškodit klienta i vztahy v organizaci (Tošner, Olga, 2006, s. 45-46).

Koordinátor dobrovolníků

Jelikož se v předchozí práci ukázal koordinátor dobrovolníků jako významný pro jejich motivaci, považuji za důležité jej opět zmínit i ve své diplomové práci. Koordinátor dobrovolníků je činitelem, který **přispívá k pokračování dobrovolníků v dobrovolné činnosti**. Koordinátor má za úkol dobrovolníky vést při jejich činnosti, hodnotit jejich činnost, poskytovat rady, řešit různé problémy i nedorozumění. Řeší také administrativu a řídí supervize s dobrovolníky (Tošner, Olga, 2006, s. 76-77). Koordinátor by měl také splňovat určité osobnostní charakteristiky, protože na rozdíl od manažerů pracuje s lidmi, kteří nejsou na dobrovolné činnosti závislí a téměř nic jim nebrání z organizace odejít. Koordinátorovým úkolem je snažit se si dobrovolníky udržet. Podle výzkumu Zhao a Seiberta (2006) byly zkoumány osobnostní charakteristiky vedoucích v NNO podle známého modelu BIG FIVE, který se věnuje osobnostním charakteristikám. Z výzkumů vyplynulo, že vedoucí neziskových organizací jsou spíše extrovertní, přívětiví, otevření, emočně stabilní a spíše svědomití (Zhao, Seibert, 2006).

Bariéry dobrovolnictví

Jelikož by služba mohla získané poznatky využít pro motivování či získávání dalších dobrovolníků, považuji za důležité zmínit, co může být zdrojem udržení si dobrovolníků ale také problémem při shánění klientů a dobrovolníků. I z vlastní zkušenosti mohu říct, že dobrovolnictví je poměrně stále neobvyklou činností. Nejvíce se dobrovolnictví věnují studenti humanitních oborů. Bariérami pro dobrovolnictví může být nejen nedostatečné vyhledávání dobrovolníků organizacemi, ale také nedostatečné řízení dobrovolníků. Také klienti se můžou obávat vyhledat pomoc.

Klienti mohou mít obavy ze zneužití klienta dobrovolníkem. Pochopitelné také je, že se klient může obávat neupřímnosti dobrovolníka a tudíž toho, že za jeho pomoci se skrývají neupřímné motivy. Také může mít klient o podpoře ve formě dobrovolnictví celkově malé povědomí apod. Celkově je největším problémem nedostatek informací o dobrovolnictví a

účinnosti při pomáhání klientům. Dobrovolníci také vytváří atmosféru organizace což si nemusí vedení uvědomovat a vzniká tak vůči dobrovolníkům nedůvěra. Je pro to nutné neustále posilovat účast dobrovolníků, školit koordinátory a pořádat supervize. Z různých průzkumů pak vyplývá, co může dobrovolníky podpořit či naopak odradit od jejich ochoty poskytnout svou pomoc v organizaci.

Dobrovolníky podporuje, pokud se cítí dostatečně oceňováni a uvědomují si, že jejich pomoc je významná. Proto je dobré, pokud koordinátoři chválí dobrovolníky za činnost, kterou vykonávají a nemalým povzbuzením je jistě i uznání od okolí. Dobrý je také pocit, že dobrovolník svou činnost zvládá a je schopen překonávat stále nové a nové situace. Může se ve své činnosti zlepšovat a je jí naplňován. Dobrým motivačním činitelem jsou také ostatní dobrovolníci. Je dobré posilovat vzájemnou sounáležitost týmu, ať již na supervizi tak i schůzkami mimo organizaci. Podporující je také možnost podílet se na řešení problémů, na rozhodování i na stanovování cílů organizace. Dobrovolník se cítí být součástí projektu a zároveň uspokojuje své osobní potřeby.

Dobrovolníky naopak brzdí, pokud zjistí, že očekávání a skutečnost jsou od sebe výrazně odlišné. Pokud například nevykonávají tolik kolik očekávali, mohou mít pocit, že je jejich pomoc k ničemu. To je také dalším faktorem, který dobrovolníky demotivuje. Dalším faktorem je nedostatek zpětné vazby, pochvaly či ocenění. Dobrovolník tak ztrácí kontakt s organizací. Demotivující jsou také příliš stereotypní a rutinní úkoly či špatné vztahy s ostatními dobrovolníky a vedením. V rámci toho dobrovolník nemá možnost projevit svou kreativitu i činnost a úkol, který plní mu nepřináší žádnou prestiž. S tím samozřejmě klesá i uspokojení dobrovolníka (Tošner, Olga, 2006, s. 53-55)

Supervize

Podle Tošnera a Olgy (2006) lze supervizi definovat nejlépe jako: „Komunikaci dobrovolníka, respektive skupiny dobrovolníků, se supervizorem v neohrožujícím prostředí, které umožní dobrovolníkům konzultovat svoje postoje a pocity pramenící z jejich činnosti. Supervize zároveň chrání zájem klienta před případnými nevhodnými aktivitami dobrovolníka“ (Tošner, Olga, 2006, s. 81).

Supervize je nedílnou součástí dobrovolnictví. Je to setkání, na kterém se utváří vzájemné vztahy mezi dobrovolníky a hlavně koordinátorem. Tato setkání bývají mnohdy povinná a považují se za důležité okamžiky dobrovolničení. Dobrovolníci zde mohou navázat nové kontakty. Hlavní ovšem je, že sdílejí své zkušenosti s dobrovolničením a vzájemně o tom diskutují. Pro dobrovolníky tak supervize může být zdrojem motivace. Dostává se jim uznání od ostatních, nebo jsou také inspirováni příběhy a zkušenostmi druhých. Důležitá je zpětná vazba, kterou dobrovolníci obdrží od svých kolegů i koordinátora. Dobrovolník má možnost se svěřit se svými pochybnostmi či omyly, aniž by se musel bát výčitek či nepochopení ostatních. Mnohé faktory, které dobrovolníky podporují a byly zmíněny v předchozí kapitole, zde mohou být uskutečňovány.

Různá odvětví lidské činnosti mají různé typy a náplně supervizí. Je poměrně snadné si představit, že se supervize v neziskové organizaci a státní firmě bude lišit. Při jednoduchých činnostech může roli supervizora zastávat koordinátor. Při obtížnějších činnostech je však koordinátor rád, že může problémy konzultovat se supervizorem. Samozřejmě je to přínosné pro dobrovolníky, kteří zde mohou vyventilovat své pocity, myšlenky, a to zcela otevřeně. U dobrovolníků je největším rizikem ztráta jejich motivace, na rozdíl od jiných zaměstnání, jako jsou například učitelé. U nich hrozí například syndrom vyhoření (Tošner, Olga, s. 81-83, 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 měřitelnost, 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).

4 Průzkum v programu Dopisování s vězni

V této části práce se věnuji charakteristice služby Dopisování s vězni a stručnému porovnání se službou Dobroduš. Píši zde o základní charakteristice služby i jejich dobrovolníků. Vysvětlena je náplň dobrovolníků služby i cíl služby. Také je uvedeno, kam sahají pravomoce dobrovolníků a čemu se naopak musí při své práci vyvarovat. Díky tomu je možné pochopit, co by mohlo dobrovolníky na jejich činnosti motivovat. Činnost ve službě Dopisování s vězni podobně jako v Dobroduši může obsahovat určitá rizika. Také se věnuji charakteristice kvalitativního výzkumu, proč je vhodné zvolit jej zrovna u tématu motivace. Charakterizuji případovou studii, kterou tato práce je a jsou popsány metody sběru dat. Nakonec se tato práce zabývá charakteristikou průzkumného vzorku, jsou uvedeny průzkumné otázky a výsledky průzkumu.

4.1 Charakteristika programu služby Dobroduš

Jelikož je v této diplomové práci porovnávána motivace dobrovolníků služby Dobroduš a dobrovolníků z programu Dopisování s vězni, považuji za důležité zmínit co je náplň činnosti služby Dobroduš. Pokud se v motivacích obou skupin dobrovolníků vyskytnou nesrovnalosti, bude možno býti poukázáno také na rozdílnost náplně činnosti. Dobrovolníci služby Dobroduš mají za úkol zprostředkovat kontakt lidem s duševním onemocněním. Dobrovolník se setkává s jedním klientem, který je mu službou za vzájemného oboustranného odsouhlasení klienta i dobrovolníka přidělen. Společně vykonávají činnosti, které vycházejí z dohody mezi dobrovolníkem a klientem. Ty jsou také ze začátku konzultovány s koordinátorem a jejich průběh je dobrovolníkem zaznamenáván do připravených archů. Ty jsou potom odesílány mailem koordinátorům. Mezi takové aktivity může patřit například procházka, návštěva divadla či jiné kulturní památky, společné sportování či učení se jazykům. Dobrovolník nedělá nic, co by vnímal ze strany svého klienta jako úkolování, přetěžování apod. Pro oba musí být schůzka obohacující, ani jeden není do ničeho tlačěn. Dobrovolník pořizuje z každé schůzky záznam. V Dobroduši se také stejně, jako v programu dopisování s vězni, pořádají pravidelné supervize, které jsou povinné (Dobroduš, 2017).

4.2 Charakteristika programu Dopisování s vězni

Program dopisování s vězni je součástí projektu Dobrovolníci SOS centra. Toto centrum nabízí pomoc lidem, kteří se ocitnou v krizové situaci. Služby jsou určeny pro rodiny, páry i jednotlivce. Na základě toho vznikly dvě skupiny dobrovolníků. Jedni se věnují pomoci v SOS centru. Druzí se věnují dopisování s vězni. Program je zaměřen na pomoc lidem, kteří jsou ve výkonu trestu. Dopisováním s dobrovolníkem mohou vězni zlepšit své podmínky omezené socializace a připravit se lépe na návrat do společnosti, až budou propuštěni.

Program je zajímavý tím, že dobrovolník svého klienta osobně nepoznává. Z vlastní zkušenosti vím, že ochrana soukromí dobrovolníka je dobře střežena. Dobrovolník nesmí poskytnout své údaje vězni. Může být osloven přezdívkou, pokud si tak bude přát, nebo křestním jménem pouze. To pro případ, že by se klient pokusil po propuštění svého dobrovolníka vyhledat. Bylo by jen přirozené, kdyby se chtěl klient seznámit s dobrovolníkem, který mu pomáhal překonat pocity odloučení a samoty. K takovým případům ovšem většinou nedochází. I přesto je na tuto možnost brán ohled.

Kontakt mezi dobrovolníkem a klientem probíhá formou dopisů pouze po dobu, kdy je klient ve výkonu trestu. Po propuštění si již s klientem nedopisuje. Délka dopisování se odvíjí od ochoty dobrovolníka dopisovat si. Dopisy pro klienty nejsou psány z domova a nejsou psány ručně, ale na počítači. Má to hned několik důvodů. Psaní doma, by mohlo vyvolávat v dobrovolníku pocity sání věci, které nejsou adekvátní k bezpečnosti při dopisování. Dobrovolník by v příjemném domácím prostředí mohl být evokován k psaní údajů, které nejsou adekvátní vzhledem k bezpečnosti dobrovolníka. Je tak zachována hranice mezi činností dobrovolníka a jeho soukromým životem. Dopisování proto probíhá na nezveřejňovaném místě v „dopisovně“. Dopisy jsou také kontrolovány a z toho důvodu musí být kopírovány a uschovávány v archivech. Je to pro případ, že by se ve zprávě vyskytlo něco, co by klient neměl vědět. Někdy se může stát, že se klient bude vyptávat na věci ze společnosti, které nejsou adekvátní, či na samotného dobrovolníka. Ten má samozřejmě možnost, pokud si nebude jistý, jak zareagovat, obrátit se na SOS centrum pro radu.

Již bylo psáno o výhodách pro klienta. Výhody ovšem plynou samozřejmě i pro dobrovolníky. Mohou se dozvědět, jaký je život za zdmi věznice a poznat prožívání lidí ve

výkonu trestu. Mohou navázat nové kontakty s ostatními dobrovolníky a účastnit se pravidelné, odborné supervize. Na té je probíráno dopisování s vězni a je pro to možné dozvědět se zkušenosti ostatních dobrovolníků. Informace ohledně dopisování samozřejmě nesmí být vynášeny mimo SOS centrum. SOS centrum dobrovolníkům nabízí také vzdělávání formou seminářů a kurzů zdarma. Dobrovolník také obdrží potvrzení o dobrovolné činnosti a může mu být nabídnuto také pojištění (Dobrovolníci SOS centra, 2014).

4.2.1 Podmínky a průběh dobrovolnictví

Dobrovolníkem se může stát osoba zletilá, věk minimálně 18 let. Musí být absolventem střední školy a být trestně bezúhonný. Dobrovolník by měl být ochoten spolupracovat alespoň tři hodiny měsíčně po dobu nejméně jednoho roku. To znamená poslat dopis alespoň jedenkrát do měsíce. Dobrovolník by měl být ochoten se vzdělávat a docházet na pravidelné supervize, které jsou organizovány. Činnost dopisování s vězni je samozřejmě bez nároku na finanční odměnu. Dobrovolník by měl mít chuť s radostí psát dopisy a najít si na tuto aktivitu ve svém volném čase místo. K dobrovolnictví není třeba vzdělání v oblasti psychologie. Naopak je lepší, pokud je dobrovolník mimo obor. Dobrovolník totiž nemá být klientův terapeut či lékař. Je pouze společníkem na psaní si na různá témata. Zapojit se může každý bez ohledu na víru a náboženské vyznání. Očekávána je pouze chuť pomáhat a tolerance k jedinečnosti a potřebám druhého člověka.

Dobrovolník musí projít vstupním školením, které není závazné. Na školení je seznámen s okolnostmi dopisování. Po skončení školení mu je dáno několik dnů, kdy může zvážit zapsání se do programu. Dobrovolník si může sám zvolit, kdy bude dopisy psát. Psát dopisy lze v pracovní dny od 9 do 20 hodin. Z vlastní zkušenosti vím, že je dobré si na psaní vymezit kolem dvou hodin. Dobrovolník si zařizuje dopisování přes společný systém, ve kterém si může najít, ve který den v kolik hodin může navštívit dopisovací místnost. K dispozici jsou zhruba dva počítače, takže může být společně v místnosti i vícero dobrovolníků. Z vlastní zkušenosti jsem si ale vždy dávala termín, kdy v místnosti nikdo nebyl. Zarezervovanou dobu ostatních dobrovolníků lze v systému najít. Rezervovat si dobrovolník může buď jeden počítač, nebo všechny, pokud chce mít vlastní soukromí.

Svého klienta si dobrovolník vybírá sám. Není mu službou přidělen. Na základě dopisů od čekatelů, pro které zatím není žádný dobrovolník, si může vybrat dopis, který mu připadá nejvíce sympatický. Dopisovat si může i s vícero klienty pokud bude chtít. Nejčastěji si však dobrovolník píše s jedním člověkem. Dobrovolník by měl psát dopisy alespoň jednou za měsíc, ale pokud mu dopis přijde dříve a on má čas, může si dopisovat i více. Ohlášení dopisů probíhá prostřednictvím sms zprávy, kterou dobrovolníku pošle koordinátor programu (Dobrovolníci SOS centra, 2014).

4.2.2 Dobrovolníci a jejich pomoc lidem ve výkonu trestu

Jelikož se dobrovolníci podílejí na pomoci lidem ve vězení, je důležité si ujasnit, že tím neporušují principy trestu odnětí svobody. Trest odnětí svobody plní hned několik funkcí. Trest musí obsahovat sankci, jelikož bez ní není za trest považován. Plní funkci vyrovnávací. To znamená, že újma způsobená pachateli může vést k náhradě škody, kterou způsobil poškozenému nebo emočně poškozeného uspokojit. Další funkcí je funkce regulativní. Udělením trestu by nemělo jít jen o odplatu, jelikož každý trest jednou pomine. Základní principy zacházení s vězňenými osobami vyplývají z Listiny základních práv a svobod českého právního řádu a Doporučení Rady Evropy. Jedním z důležitých principů je ten, že život ve věznicí má být v co nejvyšší míře blízky pozitivním aspektům života ve společnosti. Mezi takové aspekty může patřit právě komunikace, kterou dobrovolníci mohou formou korespondence poskytnout (Koncepte rozvoje českého vězeňství do roku 2015).

4.3 Použité průzkumné metody

Cílem práce je zjistit, co motivuje dobrovolníky programu Dopisování s vězni k vykonávání této dobrovolné činnosti a výsledky porovnat s motivací dobrovolníků služby Dobroduš. Stejně jako tomu bylo v předchozím případě i zde jsem se rozhodla použít **kvalitativní výzkum**. Jelikož se i zde jedná o zkoumání motivace, je tento typ zkoumání zajisté na místě. Motivace je komplexní záležitostí a při jejím zjišťování nemusí ani sám respondent kolikrát tušit, co jej přesně motivuje. Za vědeckou metodu bývá častěji považován výzkum kvantitativní a výzkum kvalitativní poté jako jeho doplněk. Ovšem s postupem času si kvalitativní výzkum získal své rovnocenné postavení, a to hlavně v sociálních vědách. Typickým případem kvalitativního výzkumu je výběr tématu, kterému se výzkumník bude

věnovat. Poté následuje určení výzkumné otázky. Takovou otázku lze v průběhu výzkumu různě modifikovat či doplňovat. Lze tedy kvalitativní výzkum označit za pružný. Výzkumník vyhledává a analyzuje jakékoli informace, které mu jsou dostupné a přispívají k zodpovězení výzkumných otázek. Často výzkumník pracuje přímo v terénu (Hendl, 2008, s. 47-48).

Cílem výzkumníka je porozumět situaci tak, jak jí rozumějí samotní aktéři. Lidé jsou často zkoumáni ve svém přirozeném prostředí a v určité míře se podílejí na tvorbě závěrečných výsledků výzkumu. Čím více se badatel orientuje v prostředí a podmínkách zkoumaných subjektů, tím lepší vhled a pochopení získává o dané situaci a o uvažování respondentů. Logika kvalitativního výzkumu je induktivní. Teprve, když výzkumník nasbírá dostatečné množství dat, značně pátrat po pravidelnostech, které se v nasbíraných datech vyskytují. Hypotézy, které na základě takového výzkumu vzniknou nelze zobecňovat. Jsou platné pouze pro vzorek, na kterém byla získána (Svaříček, Šedová a kol., 2007, s. 18-25).

Mezi základní přístupy kvalitativního výzkumu patří případové studie, etnografický přístup, zakotvené teorie, fenomenologický výzkum a biografický výzkum apod. Tato práce je případovou studií, o které je více pojednáváno v další kapitole. Základní otázkou případové studie je, jaké jsou charakteristiky daného případu nebo rovnou skupiny porovnávaných případů? Pro srovnání lze stručně uvést například výzkum etnografický. Ten se týká zjišťování kultury nějaké skupiny lidí. Znamená to zkoumání jejich společných postojů, hodnot norem a jazyka. Základní otázkou je, jaké jsou kulturní charakteristiky dané skupiny lidí? Při fenomenologickém výzkumu je sbíráno co největší množství dat a na jejich základě konstruováno vysvětlení či teorie zkoumaného fenoménu (Hendl, 2008, s. 101).

4.3.1 Případová studie

Jádrum případové studie, jak již název napovídá, je vždy samotný případ. Jde o zkoumání jednoho případu, nebo několika málo případů. V případové studii je sbíráno co nejvíce informací od jednoho, nebo několika málo jedinců. Hlavní je zachytit složitost případů a vzájemnou provázanost vztahů. Ve zkratce jde tedy o co nejvíce detailní popis skutečnosti. Předpokladem je, že díky přesnému a hlubokému porozumění jednomu případu, porozumíme snáze ostatním podobným případům. Na konci studie se prozkoumaný případ

může uvádět do širších souvislostí. Lze jej porovnat s jinými případy třeba pro posouzení validity výsledků. Existuje několik typů případových studií.

Prvním je **osobní případová studie**. Zkoumán je dopodrobna jeden případ. Druhým typem je **studie komunity**. Zkoumána je jedna, nebo více komunit ve městě. Následně se provádí jejich komparace. Třetím typem je **studium sociálních skupin**. Takovou skupinou může být například rodina, nebo i zaměstnanecká skupina. Dalším typem je **studium organizací a institucí**. Studovány jsou firmy, školy, odborové organizace a další. Zkoumány jsou například procesy změn a adaptace. Posledním typem případové studie je **výzkum programů, událostí, rolí a vztahů**. Takové studie se zaměřují na určité události. Například na analýzu interakce učitele a žáka apod. Názorů na formu případových studií je více. **Základními kroky** by však mělo být: Určení výzkumné otázky, Výběr případu, určení metod sběru a analýzy dat, příprava sběru dat, následný sběr dat, analýza interpretace dat, a nakonec příprava zprávy (Hendl, 2008, s. 102-112).

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 postojoyé škály (Hendl, 2008, s. 161). Pro získání dat pro tento výzkum byl zvolen polostrukturovaný rozhovor. Ten odpovídá povaze zkoumaného, neboť motivace dobrovolníků je osobní záležitostí. Její vyjádření lze proto nejlépe provést rozhovorem. V něm se může vyjádřit barvitěji, než by tomu bylo například v dotazníku.

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 Dopisování s vězni je běžné, že si dobrovolníci navzájem tykají. Vytváří to pro ně uvolněnější atmosféru a jsou po tom více otevření diskusi. Rozhovory proto byly vedeny neformálním způsobem, čímž se usnadnila vzájemná komunikace. Při rozhovoru byl použit seznam hlavních otázek, které byly doplněny o podotázky. Ty se měly za úkol rozšířit původní otázku, aby nedošlo k opomenutí důležitých poznatků. Všechny rozhovory byly nahrávány na telefon, se souhlasem respondentů. Nahrávání usnadňuje plynulost konverzace i její přirozenost. Zároveň bylo možné zachytit veškeré detaily, které by se mohli při zapisování ztratit. Rozhovory se uskutečnily na různých místech, podle požadavků dobrovolníků a jejich délka závisela na respondentových odpovědích. V průměru trvaly rozhovory kolem půl hodiny.

4.5 Výběr respondentů

Respondenti byli vybráni náhodně, na základě své účasti v programu Dopisování s vězni. V současné době má program Dopisování s vězni okolo 30 dobrovolníků. Takový počet je velice vysoký a v současné době je dle tvrzení dobrovolníků v programu více dobrovolníků než klientů. Dobrovolníci se měli možnost dobrovolně účastnit průzkumu na základě rozeslaných žádostí, prostřednictvím koordinátorky. Vzhledem k závislosti na ochotě dobrovolníků a univerzálnosti tématu motivace, byl zohledněn věk i pohlaví tam, kde to bylo vhodné. Za vhodné kandidáty průzkumu považují respondenty, kteří mají s dopisováním zkušenosti alespoň 1 rok. Frekvence dopisování by se měla pohybovat okolo 1 dopisu měsíčně, ideálně 2 dopisů. Jeden rok by měla být také minimální doba, na kterou se dobrovolník zavazuje programu účastnit. Celkově se průzkumu účastnilo 10 dobrovolníků z toho 1 muž a 9 žen. Věkově se dobrovolníci pohybovali v rozmezí 1 osoba ve věku 18-20, 7 osob ve věku 20-30 let a 2 osoby ve věku 30-40 let. Všichni dobrovolníci byli ve službě již rok činní, někteří byly aktivní dokonce již třetím rokem.

4.6 Průzkumné otázky

Respondentům bylo položeno celkem 5 otevřených otázek. Na základě předchozího průzkumu, kde se otázky osvědčily a z důvodu porovnatelnosti výsledků, byly zvoleny stejné otázky. Pouze byly vhodně pozměněny o název programu. Každá otázka obsahuje ještě dvě podotázky, které byly vhodně položeny podle situace. Tyto podotázky mají za úkol vysvětlit podstatu odpovědí a zajistit, aby hlavní otázka byla zcela zodpovězena. Dobrovolníci měli možnost vyjádřit se také otevřeně mimo položené otázky. Otázky jsou vytvořeny tak, aby pokryly veškeré možnosti motivace dobrovolníků. Zároveň se mohli vyjádřit i k tomu, co by se dalo v programu Dopisování s vězni změnit. Otázky jsou následující:

1) Co Vás motivovalo k vykonávání dobrovolné činnosti?

- Co Vám dobrovolnická činnost přináší?

2) Jak jste se dozvěděl/a o programu Dopisování s vězni?

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

3) Je pro Vás koordinátor programu Dopisování s vězni podporující, motivující?

- Jaký je Váš pohled na supervize?

4) Jste spokojen/a s fungováním programu Dopisování s vězni?

- 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 programu Dopisování s vězni být?

- Považujete se za altruistu?

4.7 Výsledná zjištění

V této části práce uvádím výsledky z obou průzkumů, které byly pořízeny z provedených rozhovorů. V první části se stručně navracím k výsledkům z průzkumu ve službě Dobroduš. Postihuji nejdůležitější zjištění, která jsou důležitá pro porovnání motivace obou skupin dobrovolníků. V druhé části se již dopodrobna zabírám výsledky současného průzkumu

dobrovolníků z programu Dopisování s vězni a provádím u jednotlivých odpovědí zároveň porovnání s výsledky dobrovolníků služby Dobroduš.

4.7.1 Shrnutí výsledků průzkumu v Dobroduši

Aby mohly být výsledky z obou průzkumů spolehlivě porovnány, ráda bych uvedla výsledky z předchozího průzkumu ve službě Dobroduš. Považuji za důležité vyjádřit se stručně ke každé otázce, aby nedošlo ke zkreslení výsledků. Podrobnější vysvětlení výsledků je provedeno při vzájemném porovnání motivací dobrovolníků obou služeb v následující kapitole. Průzkumu v Dobroduši se účastnilo 10 dobrovolníků, z toho 6 žen a 4 muži. V programu Dopisování s vězni je celkově méně mužů než žen a rozhovoru se také zúčastnil pouze 1 muž. Ráda bych se vyjádřila ke každé z otázek a na závěr stručně shrnula nejdůležitější výsledky. Otázky byly následující:

Co Vás motivovalo k vykonávání dobrovolné činnosti?

Dobrovolníci služby Dobroduš nejčastěji uvedli, že vnímají dobrovolnou činnost jako **smysluplnou**. Lidé by si podle nich měli **pomáhat** a mnoho z dotazovaných mělo **zájem** také **o psychologii**. Čtyři dobrovolníci uvedli, že chtěli **poznat lidi**, kteří mají podobné zaměření jako oni. Tři dobrovolníci uvedli i touhu zaplnit čas.

Co Vám dobrovolnická činnost přináší?

Činnost jim připadá užitečná a přináší jim **pocit naplnění**. Tři dobrovolníci uvedli jako přínosná i školení. Dva dobrovolníci také uvedli, že dobrovolničení rozšiřuje člověku obzory.

Jak jste se dozvěděl/a o službě Dobroduš?

Čtyři dobrovolníci se o službě **dozvěděli od osoby**, která již v Dobroduši působila. Dva dobrovolníci získali povědomí přes internet a další dva získali informace o službě ve škole z nástěnky.

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

Všichni, kromě jednoho z respondentů si službu zvolili na základě **náplni činnosti**. Za významné považují zmínit, že se čtyřem dobrovolníkům jevil jako významný také

předchozí kontakt s vedením služby Dobroduš. Stejnému počtu dobrovolníků se jevil i způsob fungování dobrovolnického programu jako významný. Tři dobrovolníci také chtěli poznat osobu, která má duševní onemocnění.

Je pro Vás vedení služby Dobroduše podporující, motivující?

V této otázce se dobrovolníci jednohlasně shodují, že vedení služby je pro ně **velice důležité, motivující a podporující**. Dva dobrovolníci by bez dobrého vedení dokonce službu opustili.

Jaký je Váš pohled na supervize?

Dobrovolníci vnímali supervize jako **důležitou součást programu**. Jeden z dobrovolníků ji dokonce považoval za naprosto **nutné**.

Jste spokojen/a s fungováním služby Dobroduš?

Naprosto všichni dobrovolníci se shodli na **spokojenosti** s fungováním služby.

Jsou některé věci, které si myslíte, že by šli zlepšit?

Dobrovolníci většinou uváděli, že by toužili po **větším kontaktu s ostatními** dobrovolníky služby. Třem dobrovolníkům, převážně pracujícím se také prováděné **supervize** jeví **příliš dlouhé**. Čtyři dobrovolníci však neměli vůbec co vytknout.

Stala se někdy nějaká událost, která Vás přiměla pomýšlet na ukončení spolupráce?

Většina dobrovolníků by činnost **neukončila**, případně by situaci řešila jiným způsobem. Dva dobrovolníci by činnost ukončili kvůli její časové náročnosti.

Myslíte si, že je činnost dobrovolníka vhodná pro každého?

Všichni dotazovaní uvedli, že dobrovolnická činnost určitě **není vhodná pro každého**.

Jaký by měl dobrovolník Dobroduše být?

Čtyři dobrovolníci uvedli, že by měl být člověk na činnost **osobnostně naladěný** a dva dobrovolníci, že by měl mít o činnost opravdu zájem. Dva dobrovolníci také zmínili **empatii**, jako důležitou složku osobnostní charakteristiky.

Považujete se za altruistu?

Většina dobrovolníků se přiklání ke svému altruismu. Čtyři dobrovolníci uvedli jako odpověď **ano**, dva dobrovolníci se **spíše cítili být altruisty**, dva dobrovolníci měli průměrný altruismus a jeden člověk uvedl jako odpověď **nevím**.

Souhrnně se jako důležitá ukázala osobní motivace, bez které podle dobrovolníků Dobroduše není možné činnost vykonávat. Dobrovolníci Dobroduše měli pocit, že pomáhat si je přirozené a dobrovolnictví se jim jeví jako smysluplné. Díky dobrovolnictví se tedy mohli realizovat. Měli dobrý pocit z toho, že mohou někomu pomoci a zároveň mohli poznat nové lidi s podobnými zájmy. Jejich motivaci významně podpořila také služba. Někteří dobrovolníci se dostali do služby díky kontaktu s vedením. To je pro dobrovolníky Dobroduše celkově velice významné. Považují je za motivační prvek a je pravdou, že jsou dobrovolníci na vedení služby poměrně hodně vázaní. Také supervize jsou podle dobrovolníků nedílnou součástí a působí na ně motivačně. V neposlední řadě se potom poměrně hodně dobrovolníků označilo za altruistické.

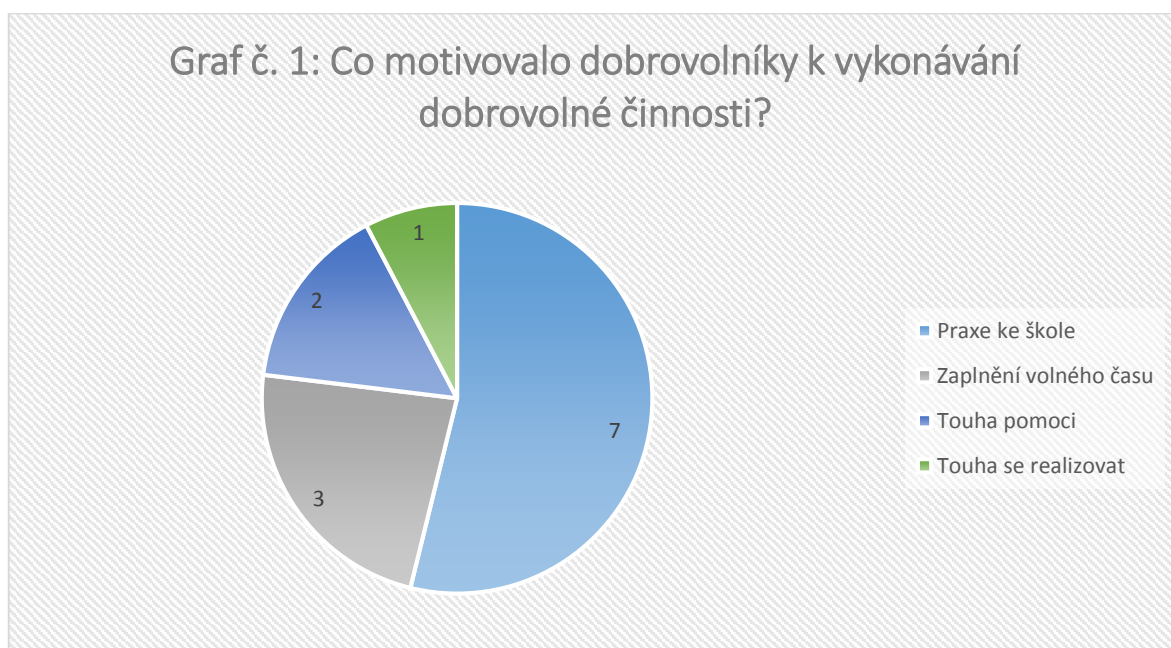
4.7.2 Výsledná zjištění v programu Dopisování s vězni

V této části práce uvádím výsledky ze současného průzkumu, který byl proveden u dobrovolníků z programu Dopisování s vězni. K jednotlivým odpovědím přidávám grafy, které přehledně zobrazují škálu odpovědí, které se vyskytly. Počet označuje, kolikrát měli

dobrovolníci shodné odpovědi. První otázka se zabývala **prvotní motivací dobrovolníků k vykonávání dobrovolné činnosti?**

Zajímalo mne, jak dobrovolníky napadlo, že by se mohli angažovat v dobrovolné činnosti. Tato otázka je jednou z hlavních při zjišťování vnitřní motivace dobrovolníků. Převážná většina, tedy 7 z 10 dobrovolníků uvedlo, že pro ně byla důležitá praxe ke škole. Zde je vidět veliký rozdíl oproti motivaci ve službě Dobroduš. Zde převážná většina dobrovolníků uvedla, že dobrovolnickou činnost vnímají jako smysluplnou. Tento prvek poukazoval dle mého názoru na výrazné altruistické zaměření dobrovolníků Dobroduše, které se také potvrdilo v závěrečné otázce. Dobrovolníci programu Dopisování s vězni naopak takový stupeň altruismu nevykazovali. Spíše se přiklíněli k tomu, že je jejich altruismus přiměřený. Mnoho z nich také uznalo, že dobrovolník programu Dopisování s vězni by měl být spíše odolnější. To by mohlo vysvětlovat, proč jsou dobrovolníci programu Dopisování s vězni motivováni k dobrovolnictví spíše kvůli získání praxe, než pocitu smysluplnosti. Může to být i důvodem, proč si méně altruističtí dobrovolníci zvolí právě takovýto program. Praxe ve službě Dobroduš, kde se osobně setkáváte s duševně nemocným člověkem, vyžaduje více empatie a altruismu, jelikož člověka poznáváte osobně. Do komunikace se zapojuje také neverbální komunikace. Ta u korespondence chybí. Zde mezi dobrovolníka a vězně služba sama staví patřičné bariéry, aby nedošlo k ohrožení dobrovolníka. Vězňové často požadují po dobrovolnících nadstandartní služby, jako je například přeposílání kontaktů a informací. Dobrovolník programu Dopisování s vězni musí být vůči takovému tlaku odolný. V Dobroduši bylo druhou nejčastější příčinou také studium či zájem o psychologii. Většina respondentů programu Dopisování byla také studenty psychologie, nebo oborů, které byli humanisticky zaměřené. Pouze jedna žena byla na mateřské dovolené a vyskytli se i dva dobrovolníci pouze pracující. V Dobroduši bylo více starších dobrovolníků, jeden dokonce důchodového věku. Mezi další motivací dobrovolníků programu Dopisování s vězni byla snaha zaplnit volný čas. Ta samá respondentka uvedla také touhu se realizovat. Chtěla doplnit péči o děti další smysluplnou činností. Dva dobrovolníci uvedli nakonec také touhu pomoci. Ta svědčí pro altruistické smýšlení dobrovolníků. V Dobroduši se více dobrovolníků toužilo setkat s osobami podobného zaměření. Vzhledem k tomu, že program

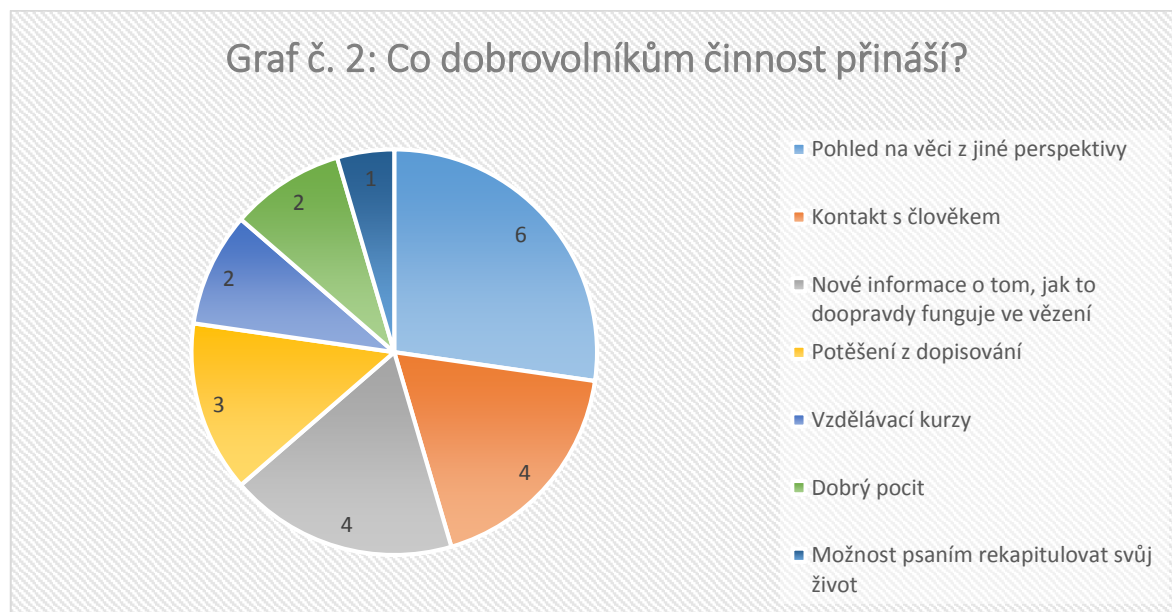
dopisování s vězni je více individuální a dobrovolníci se mají možnost méně vidět, nevyskytl se u nich takový typ motivace.



Zdroj: vlastní zpracování

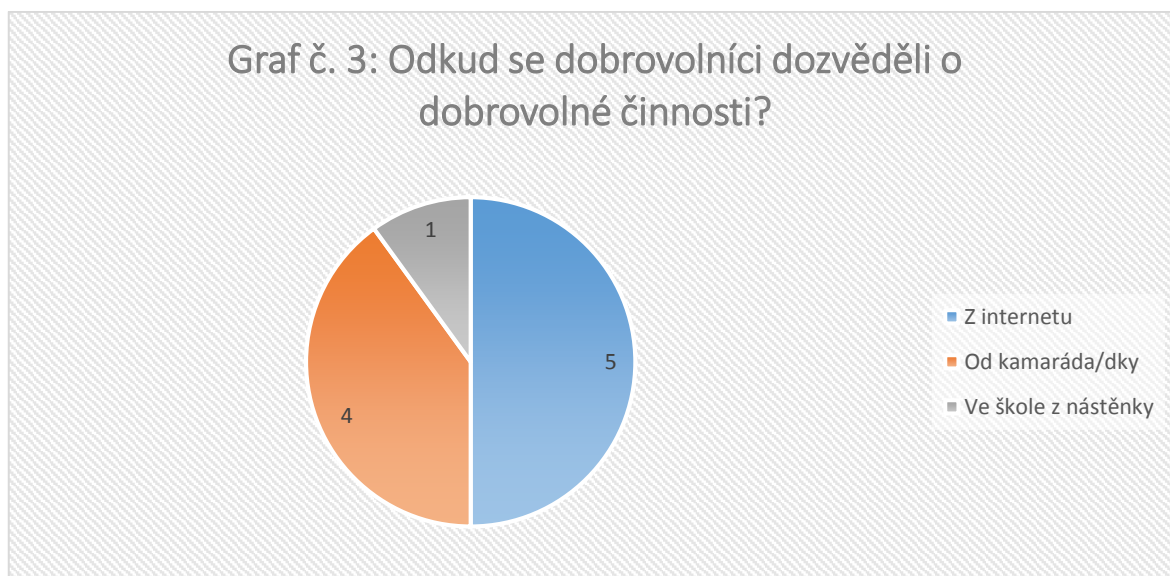
Podotázka zkoumala, **Co dobrovolníkům dobrovolnická činnost přináší?** Dobrovolníkům z programu Dopisování přináší činnost hlavně jiný pohled na věc. Většina se shodla na tom, že vězeňské prostředí není místo, kam člověk snadno pronikne. Díky programu mají možnost pobavit se s člověkem, který má naprosto jiné životní zkušenosti než oni sami. Mohou uniknout z rutinního života. Jedna dobrovolnice chtěla dokonce porozumět, proč se pachatel zachoval určitým způsobem a dokázala nalézt pochopení. Pro čtyři dobrovolníky se také jedná o kontakt s člověkem jako takovým. Čtyři dobrovolníci si také cenní toho, že se mohou dozvědět, jaká je skutečnost ve vězení a jak vězeňský systém funguje. Tři dobrovolníci také uvedli, že je těší samotná forma dopisování. Člověk musí na dopisy počkat a může se mezitím těšit, co mu dorazí za odpověď. S dopisy se pro ně pojí zvláštní atmosféra, která se při dnešní internetové a rychlé komunikaci vytrácí. Dobrovolníkům Dobroduše obvykle činnost přinášela pocit naplnění. Při jejich činnosti měli možnost vidět, jak je druhý člověk spokojený s jejich přítomností. To ale při korespondenci dobrovolník vidět nemůže. Pravdou je, že klienti dobrovolníkům občas posílají přáníčka či jiné drobné dárečky. Tuším, že i to by v dobrovolnicích mohlo vyvolávat podobné pocity. Tyto pocity se nejspíše transformovaly v mírnější formě do odpovědí dobrovolníků, jako je potěšení z dopisování

či dobrý pocit, který byl uveden dvakrát. Celkově je ale vězeňská problematika opředena mnoha mýty a tajemností a to svádí k touze prověřit si skutečnost. I v tom bych nejspíše spatřovala důvod, proč jsou zisky obou skupin dobrovolníků tak odlišné. Vzdělávací kurzy byly uvedeny v obou dobrovolnických skupinách s podobnou intenzitou.



Zdroj: vlastní zpracování

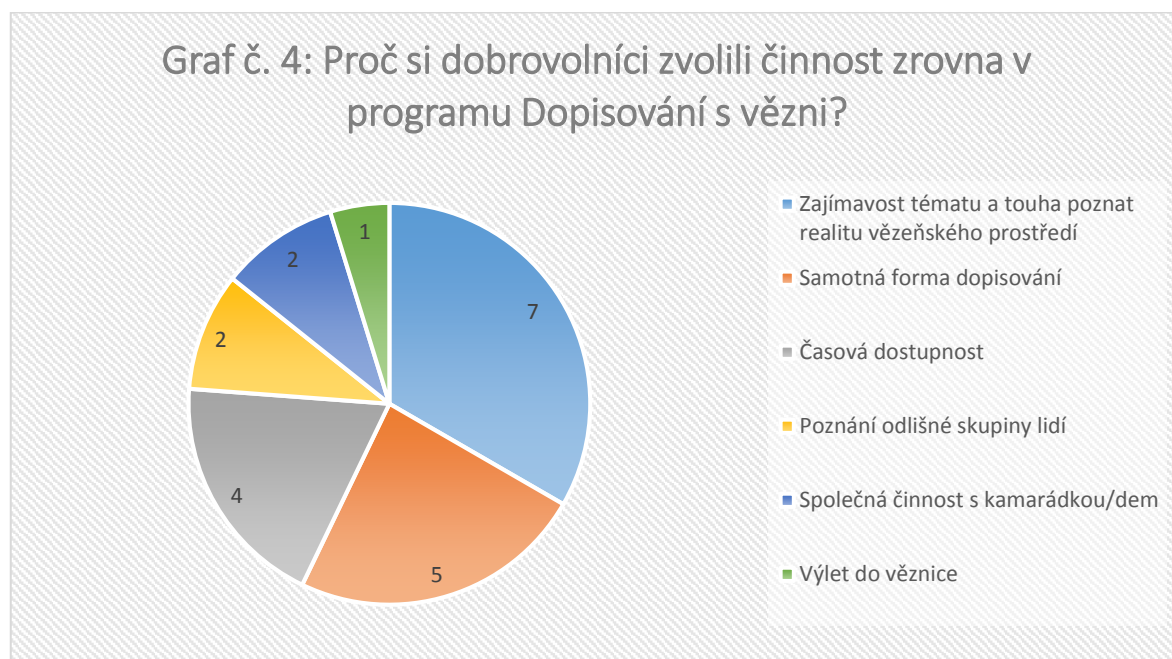
Druhá otázka zjišťovala, **odkud se dobrovolníci dozvěděli o programu Dopisování s vězni?** Polovina dotázaných dobrovolníků programu Dopisování s vězni se o programu dozvěděla z internetu při samovyhledávání. Čtyři dobrovolníci se o programu dozvěděli od svých kamarádů a jeden dobrovolník získal kontakt ve škole z nástěnky. Služba Dobroduš měla daleko více cest, kterými dobrovolníky oslovila. Nejvíce se u ní však osvědčil osobní kontakt, internet uvedly pouze dvě osoby. Pro malé dobrovolnické organizace je osobní kontakt nejlevnější formou. Myslím si, že způsob, jakým se dobrovolníci dozvědí o organizaci závisí převážně na její snaze použít všemožně dostupné prostředky ale také na spokojenosti dobrovolníků s činností. U obou činností považují kontakt přes známé za významný. Sama jsem službu doporučila jedné současné dobrovolnici, která v programu Dopisování působí.



Zdroj: vlastní zpracování

Dílčí otázka zkoumala, **proč si dobrovolník zvolil zrovna činnost v programu Dopisování s vězni?** Tato otázka zkoumá, jaký má služba vliv na motivaci dobrovolníků. 7 dobrovolníků uvedlo, že je pro ně vězeňské téma zajímavé a že toužili poznat realitu vězeňského prostředí. Myslím si, že podobně se odvíjely i odpovědi na otázku, která se zajímala tím, co dobrovolníkům vykonávání činnosti přináší. Tajemnost tématu zdá se, je jedním z ústředních motivů motivace dobrovolníků programu Dopisování s vězni. Druhou nejčastější odpovědí bylo, že dobrovolníky zaujala forma dopisování. Samotné dopisování, jak již bylo výše uvedeno, je pro některé dobrovolníky také tajemnou záležitostí, na kterou se mohou těšit a najít v ní jinou atmosféru. Třetím důvodem, který zmínili 4 dobrovolníci, byla také časová dostupnost. Dopisování s vězni se provádí nejčastěji dvakrát měsíčně ve chvíli, kterou si dobrovolník sám zvolí. Jedná se tedy o poměrně velmi časově flexibilní záležitost. Dva dobrovolníci nakonec zmínili, že chtěli poznat odlišnou skupinu lidí. Dle mého názoru to souvisí s onou tajemností. Dva dobrovolníci potom vstoupili do programu Dopisování společně. Vzájemně se podpořili při rozhodnutí začít s touto dobrovolnou činností a také společně občas chodili psát dopisy. Oba dobrovolníci jsou zároveň studenti a činnost je vhodná pro jejich praxi. Ve službě Dobroduš byla motivace podobná. Většina dobrovolníků si zvolila činnost kvůli jejímu zajímavému obsahu. Předchozí kontakt s vedením služby či způsob fungování dobrovolnického programu pak uvedli čtyři dobrovolníci. Na dobrovolníky z programu Dopisování kontakt s osobami z vedení či dlouhodobými účastníky programu nemá téměř žádný vliv. Dobrovolníci uvedli, že se o

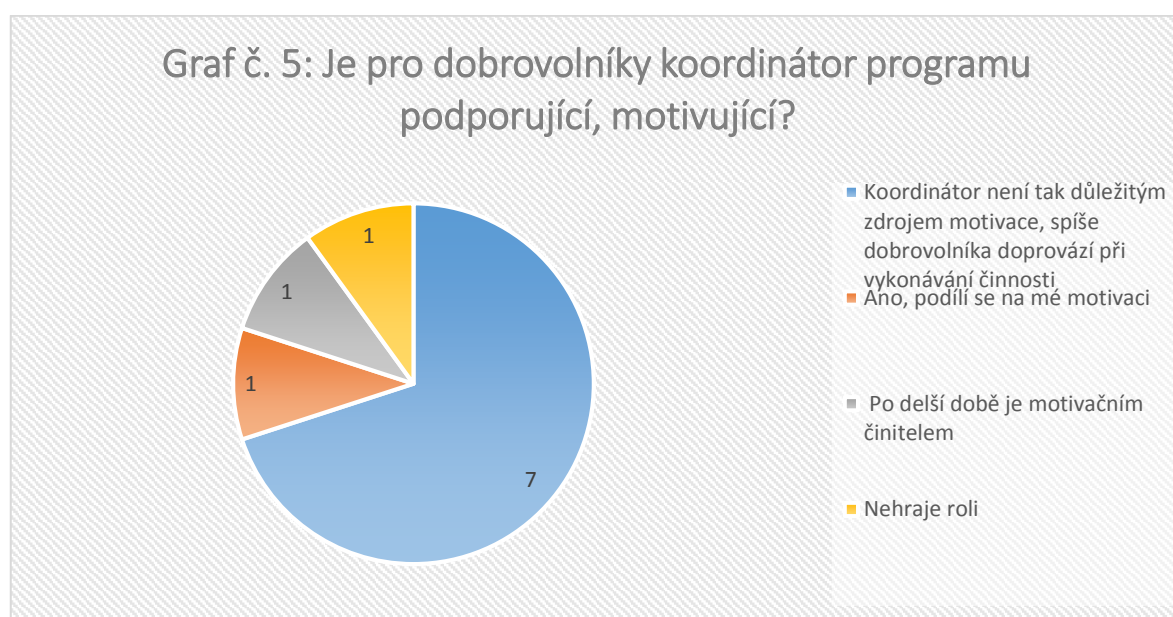
službě dozvěděli přes kamarády, ale neuváděli je jako jednu z hlavních motivací. Naproti tomu někteří dobrovolníci ze služby Dobroduš byli vedením dokonce inspirováni. Vedení služby Dobroduš se samo angažuje v dalších terapeutických činnostech s klienty, se kterými se pak dobrovolníci setkávají a je pro to jejich práce daleko více spjata s činností dobrovolníků. Ti tak mohou být snáze inspirováni nebo se cítit jako doplňující služba pro klienty. V programu dopisování ovšem není možnost spolupracovat s klienty takovým způsobem a opět se jedná o dálkovou formu kontaktu.



Zdroj: vlastní zpracování

Třetí otázka se již obracela přímo na koordinátory programu Dopisování s vězni. Otázka zněla, zdali **je pro dobrovolníky koordinátor služby Dobroduše podporující a motivující?** V současné době má program jednu poměrně novou koordinátorku, ale jsou v programu dobrovolníci, kteří zažili i předchozí koordinátorku. Otázka se pro to zaměřovala na současné vedení. Pro většinu dobrovolníků programu Dopisování s vězni působí koordinátor jako podpůrný a pomáhající činitel, který je programem doprovází. Pokud potřebují poradit, mohou se na koordinátorku kdykoli obrátit. Nevnímají ji ale jako zdroj motivace. Motivování jsou převážně vnitřně, protože je pro ně činnost zajímavá. Jeden dobrovolník poté uvedl, že se vedení podílí na jeho motivaci. Jeden dobrovolník uvedl, že neměl od začátku kontakt na koordinátorku. Z nějakého nedopatření jí nedocházely emaily, které jsou všem dobrovolníkům rozesílány, takže netušila o takové aktivitě. Po čase se ale

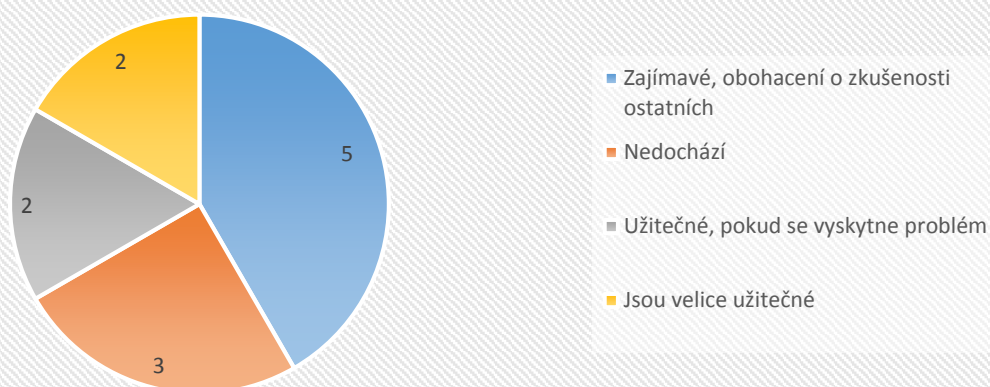
tato chyba opravila a ona tuto změnu vnímala velmi pozitivně. Jeden z dobrovolníků nakonec uvedl, že vedení nehraje roli v jeho motivaci. Tyto výsledky se značně liší od výsledků získaných ve službě Dobroduš. Dobrovolníci se shodli, že je pro ně vedení velmi motivující a podporující. Pro jednoho z dobrovolníků dokonce působilo jako vzor. Myslím si, že tato skutečnost je podmíněna také povinností supervizí, kde se musí dobrovolníci se supervizory scházet. Také jsou s nimi ve větším kontaktu, posílají jim záznamy ze schůzek a dochází k daleko častějšímu kontaktu dobrovolníka a klienta. Dopisování probíhá pomalejší formou a na supervizích není natolik povinná účast. Dobrovolníci se tedy s koordinátorem programu tolik osobně nevidají.



Zdroj: vlastní zpracování

Další dílčí otázka se zaměřila na supervize a ptala se, **jaký je pohled dobrovolníků na supervize?** Supervize nebyla pro dobrovolníky programu Dopisování s vězni tak zásadní záležitostí, jako pro dobrovolníky z Dobroduše. Polovina uvedla, že jsou supervize zajímavé a je možné si vyslechnout zkušenosti ostatních. Tři dobrovolníci na supervize nedochází. Pro dva dobrovolníky jsou pak supervize velice užitečné a další dva názory se vyjádřili k možnosti řešit na supervizi problémy. Většinou se shodovali, že je supervize takovým povídáním a jedné dobrovolnici se líbilo, že se dozví i něco o fungování věznic. Ve službě Dobroduš dobrovolníci měli supervize striktně povinné a považovali je za velice důležitou součást programu.

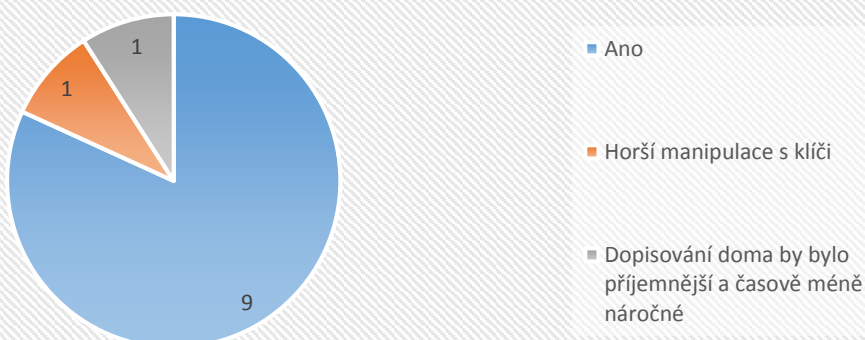
Graf č. 6: Jaký je pohled dobrovolníků na supervize?



Zdroj: vlastní zpracování

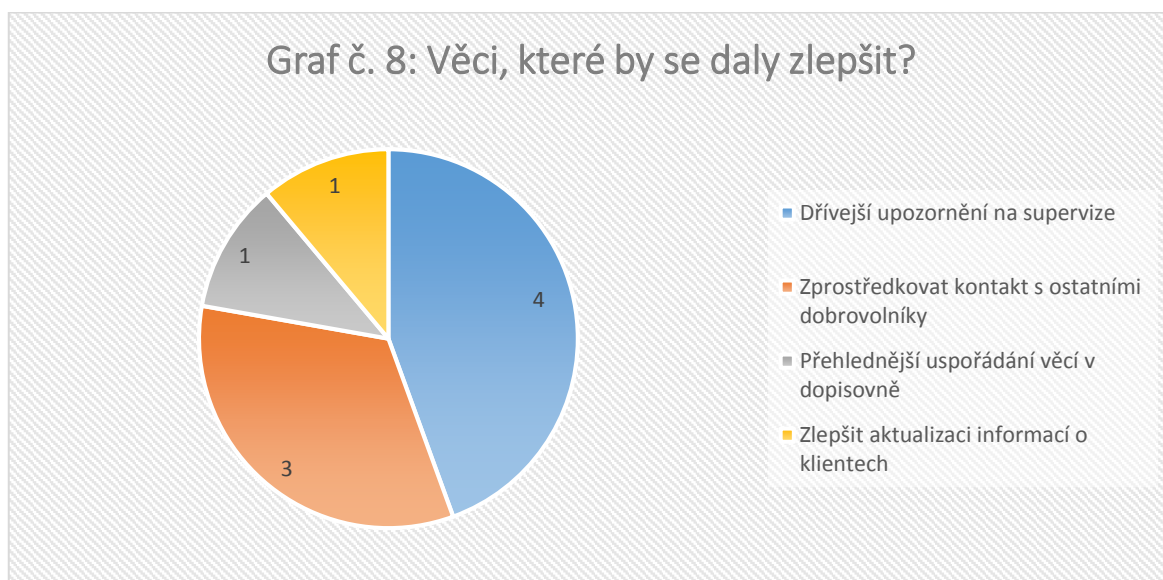
Čtvrtá otázka zkoumala, **zda jsou dobrovolníci spokojeni s fungováním programem Dopisování s vězni?** Převážná většina se shodla, že ano. Také si dobrovolníci chválili současnou koordinátorku. Jeden z dobrovolníků řekl, že mu byla z její strany poskytnuta krizová intervence. Také byli dobrovolníci spokojeni se zorganizováním výletu do věznice, který se nedařilo delší dobu domluvit. Jeden z dobrovolníků pak uvedl, že by raději dopisoval doma. Uznal však, že se jedná o bezpečnostní opatření. Také uvedl, že je pro něj horší manipulace s klíči od dopisovny, které se musí vyzvednout a odnést zpět na centrální pracoviště. Prozatím ale lepší způsob nejspíš nelze zařídit.

Graf č. 7: Jsou dobrovolníci spokojeni s fungováním programu?



Zdroj: vlastní zpracování

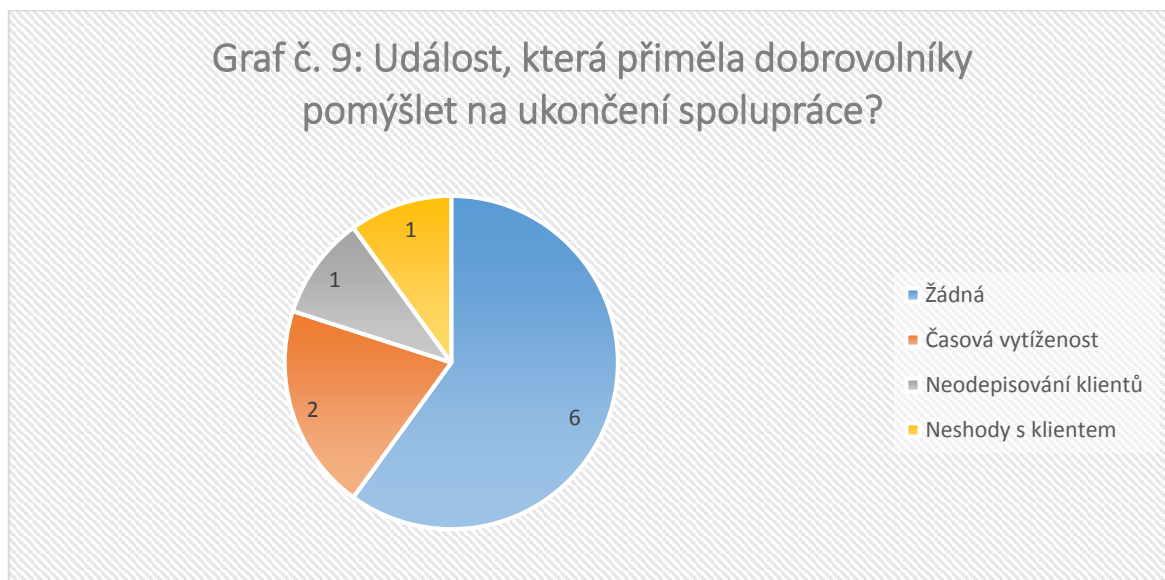
První dílčí podotázka zkoumala, zdali **jsou některé věci, které si dobrovolníci myslí, že by se dali zlepšit?** Čtyři dobrovolníci uvedli, že by bylo vhodné dříve upozornovat na konání supervizí. Obvykle bylo na supervize upozorněno týden předem. Jedna z dobrovolnic ale poznamenala, že se situace již změnila a supervize jsou hlášeny dopředu s vyhovujícím předstihem. Někteří dobrovolníci také vyjádřili touhu mít větší příležitost pro seznámení se s ostatními dobrovolníky. To by mohlo probíhat formou organizovaných setkání mimo službu. Jedna dobrovolnice pak vyjádřila možnost zlepšení aktualizace informací o klientech a jejich dostupnosti. Některé dopisy byly staršího data a nebyla si jistá, zdali může ještě klientovi napsat. Také by uvítala lepší uspořádání šanonů s uchovávanými dopisy v dopisovně. Většina dobrovolníků však byla celkově s fungováním programu spokojená a neměnila by. V Dobroduši se někteří dobrovolníci naopak dožadovali zkrácení trvání supervizí a tři z nich chtěli také více možností, jak poznat ostatní dobrovolníky.



Zdroj: vlastní zpracování

Druhá podotázka se zabývala tím, **zdali se stala nějaká událost, která přiměla dobrovolníky pomýšlet na ukončení spolupráce?** Všichni až na dva dobrovolníky na ukončení spolupráce zatím nepomýšleli. Pokud se stala nějaká věc, která by jim vadila, jako je například neodepisování klientů či neshody s klienty, většinou spíše přemýšleli o jiném druhu řešení. Důvodem pro opuštění programu by mohla být pouze časová vytíženost. Nutno však podotknout, že činnost dopisování je časově jinak velmi flexibilní. Časovou náročnost uvedli také dva klienti ze sužby Dobroduš. Ukazuje se tedy, že je to prozatím nejčastější

důvod, proč by dobrovolníci mohli činnost ukončit. Většinou by však i ve službě Dobroduš hledali jiné možnosti řešení situace.

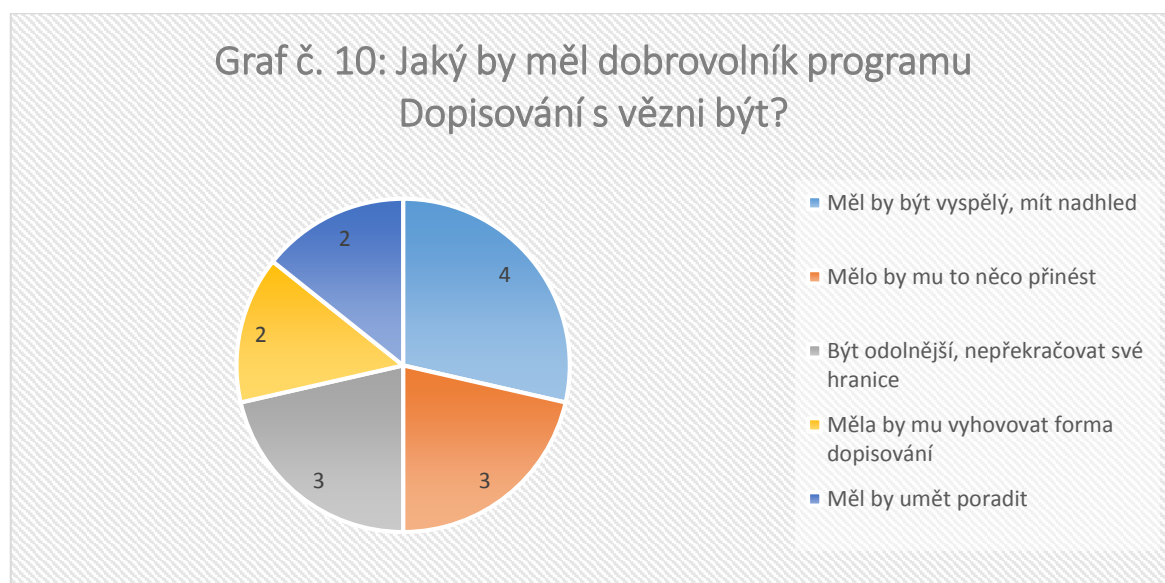


Zdroj: vlastní zpracování

Poslední otázka se dotazovala dobrovolníků na to, **zdali si myslí, že je činnost dobrovolníků vhodná pro každého?** V této otázce se dobrovolníci spíše shodli, že si nemyslí, že by činnost byla vhodná pro každého. Stejně tomu tak bylo i u dobrovolníků Dobroduše.

Zajímavější zjištění vyplynula z následující podotázky, kde bylo zjišťováno, **jaký by měl dobrovolník programu Dopisování s vězni být?** Předpokládala jsem, že dobrovolníci promítnou do svých odpovědí částečně charakteristiku sebe sama a odhalí, jaké typy dobrovolníků přitahuje zrovna tato činnost. Z průzkumu vyplynulo, že by dobrovolník měl být vyspělý a měl by mít dostatečný nadhled. Toto tvrzení zmínili 4 respondenti. Zajímavé je, že 3 respondenti také zmínili, že by to samotnému dobrovolníku mělo něco přinést a stejně tak významné je tvrzení, že by měl být dobrovolník odolnější. Myslím si, že tato kritéria spolehlivě odráží již naznačovaná tvrzení o vlivu typu dobrovolné činnosti na typy dobrovolníků, které přitahují. Jedná se o dobrovolnou činnost, kde klienty jsou lidé, kteří byli uvězněni za spáchání zločinu. Je pro to jen přirozené zjistit, že by měl být dobrovolník o něco otrlejší. Dva dobrovolníci nakonec také uvedli, že by měla dobrovolníku vyhovovat forma dopisování a také, že by měl umět poradit. Ve službě Dobroduš se vyskytovaly odpovědi mírnějšího rázu. Dobrovolníci tvrdili, že by měl člověk být na takovou činnost

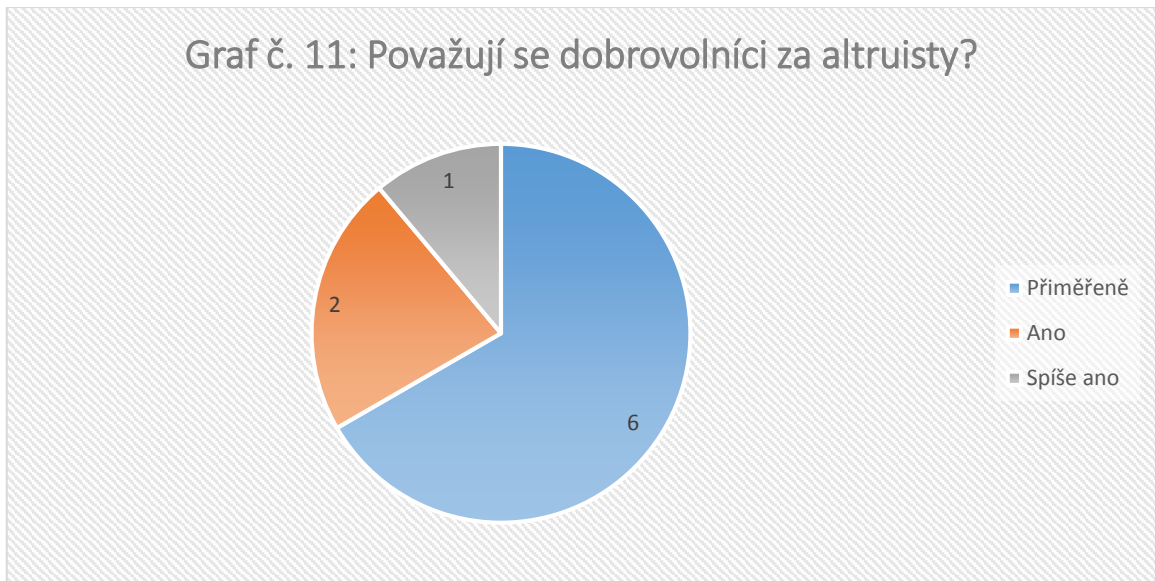
osobnostně naladěm. Dobrovolníka tak popisovali vlastnostmi jako je trpělivost, vstřícnost, pochopení a také nesobeckost. Dva dobrovolníci také zmínili, že by měl být dobrovolník empatický. Motivace a předpoklady obou skupin se tedy zdají být poněkud rozlišné. Zatímco dobrovolník programu Dopisování s vězni by měl být jaksi zkušeným a připraveným dopisovat si s osobami ve výkonu trestu, dobrovolník služby Dobroduš by měl být naopak spíše citlivý a připravený vložit do činnosti část své duševní energie.



Zdroj: vlastní zpracování

Poslední podotázka se zajímala o to, zdali se samotní **dobrovolníci cítí být altruisty?** Jedná se o jednu z vedlejších otázek práce. Byl zkoumáno tvrzení, že by dobrovolníci vykonávající dobrovolnou činnost mohli být více altruističtí. Na altruismus dobrovolníků lze usuzovat i z předcházejících odpovědí na otázky. Zajímavé je, že většina dobrovolníků se vnímala spíše jako přiměřeně altruistické. A tedy v porovnání spíše jako běžná většina lidí. Dva dobrovolníci se poté cítili být altruističtí a jeden spíše ano. Myslím, že výsledky odpovídají i tvrzení dobrovolníků, že by měl být dobrovolník programu Dopisování s vězni spíše odolný a vyspělý. Tudíž by přílišný altruismus mohl dokonce škodit. V porovnání s výsledky ze služby Dobroduš je zde vidět veliký rozdíl. Ano uvedli čtyři dobrovolníci, průměrný altruismus uvedli dva dobrovolníci a další tři se spíše cítili být altruisty. Dle mého názoru je výsledkem odlišné motivace dobrovolníků náplň činnosti služby. Dobrovolníci programu Dopisování jednají s lidmi, kteří spáchali trestný čin, zatímco dobrovolníci služby Dobroduš se schází s lidmi, kteří nemohou za jejich současný stav. Otázkou pak již zůstává, do jaké míry je představa vězně, jako způsobilého za své činy, oprávněná.

Graf č. 11: Považují se dobrovolníci za altruisty?



Zdroj: vlastní zpracování

5 Diskuse

Vzhledem k tomu, že se jedná o kvalitativní výzkum, je nutné zvážit množství proměnných, které mohly ovlivnit výsledky. Jedná se nejen o samotné dobrovolníky ale také o výzkumníka a prostředí, ve kterém je průzkum prováděn. Z hlediska respondentů je dobré upozornit na možnost opomenutí nějakého faktu respondenty při dotazování. Mohlo dojít k přikrášlování skutečnosti, které mohlo mít vliv na výsledky průzkumu. Při rozhovorech však bylo možno sledovat autentičnost vyprávění a doptávat se na podstatné detaily, aby se toto riziko snížilo na minimum. Z hlediska průzkumníka se domnívám, že otázky kladené respondentům byly podány bez podněcování k určitým typům odpovědí a respondenti sami se vždy snažili vyjasnit odpověď co nejlépe. Možné doptávání se výzkumníkem mohlo podnítit respondenty k zamyšlení se nad položenou dodatečnou otázkou, ne však k ovlivnění typu odpovědi. Prostor, ve kterém průzkum probíhal se přizpůsobovalo požadavkům dobrovolníků. Většinou se uskutečnilo na jimi zvoleném místě. Nebyla zde také časová tíseň. Většina dobrovolníků kromě jednoho neměla problém s nahráváním. Pouze jeden dobrovolník z toho byl trochu nervózní. Domnívám se tedy, že prostředí většinou působilo na dobrovolníky příjemně, a tudíž je podněcovalo k otevřeným odpovědím. Přístup výzkumníka byl přátelský.

Z průzkumu vyplynulo, že jsou dobrovolníci programu Dopisování s vězni celkově motivováni převážně vnitřně, mají touhu poznat vězeňské prostředí a získat nový pohled na různé věci. Vedení služby na jejich motivaci nemělo takový vliv, stejně jako supervize. Také co se týče altruismu, uváděli se dobrovolníci jako přiměřeně altruističtí. Ve službě Dobroduš byli dobrovolníci více motivováni vedením i supervizemi. Také měli silnou vnitřní motivaci. Převážně byla motivace zaměřena byla na touhu pomoci. Činnost vnímali jako smysluplnou. Prokázalo se u nich také více souhlasných altruistických odpovědí.

Domnívám se, že postoj obou skupin byl výrazně ovlivněn zvolenou činností. Vězeňská populace nejspíše nevyžaduje takovou míru altruismu, jako lidé s duševním onemocněním. Těm se dobrovolníci ve službě Dobroduš věnují. Také je rozdíl mezi formou kontaktu. Korespondence a osobní setkávání vyžadují zcela odlišné přístupy. Zatímco při dopisování můžete své pocity a nálady snadno skrýt, při osobním setkání to tak snadné není. Myslím si

tedy, že více altruističtí lidé si spíše vyberou činnost, kde pomáháte nevinnému člověku, který za svůj handicap nemůže. Také budou chtít vidět výsledky své činnosti. Při dopisování je možné také činnost ukončit, aniž byste se při tom museli osobně bavit s klientem. Při dopisování je tato možnost jakoby psychologicky jednodušší. Pro to se domnívám, že altruističtí lidé se nebudou tolik bát jít do rizika pevnějšího pouta, jelikož to pro ně není natolik svazující, jak by se mohlo zdát ostatním lidem. Motivace dobrovolníků dopisování se hodně zabývala tajemností tématu, touhu nahlédnout tam, kam normálně nemá člověk přístup. Právě samotná atmosféra vězeňského prostředí odvrací pozornost od pomáhání, které je v první řadě sledováno u služby Dobroduš. I samotný název služby je zavádějící. Dobroduš jako Dobrá duše, zatímco název Dopisování s vězni v sobě nese tuto zprávu. Motivace tímto může být také ovlivněna a podle toho si lidé činnost zvolí.

Odpovědi obou skupin ohledně jejich altruismu a motivace mohli být také ovlivněny retrospektivně, podle získaných zážitků. Při osobním setkávání s lidmi může být oproti dopisování více hmatatelná vděčnost a další projevy ze strany klientů. Ty mohou mít vliv na vnímání smysluplnosti dobrovolničení. Je tedy možné, že míra altruismu ovlivňuje zvolení typu dobrovolné činnosti. Nabízí se myšlenka, zdali by dobrovolníci programu Dopisování s vězni odpovídali jinak ohledně svého altruismu, pokud by začali vykonávat také činnost ve službě Dobroduš. Možná by to posílilo jejich vnímání sebe sama jako altruistických lidí, nebo by mohli také službu opustit.

6 Závěr

Diplomová práce si kladla za hlavní cíl zjistit motivaci současných dobrovolníků programu Dopisování s vězni a porovnat tuto motivaci s motivací dobrovolníků služby Dobroduš. Motivace dobrovolníků služby Dobroduš byla již dříve zkoumána ve stejnojmenné Bakalářské práci a výsledky zde byly stručně předneseny. Vedlejší cíle se zaměřovaly na domněnku altruistického charakteru dobrovolníků, který je dobrovolníkům mnohdy přisuzován a naproti tomu sledovaly také touhu dobrovolníků využít činnosti pro zlepšení povědomí o sobě samých před ostatními. Získané poznatky může program využít ke zmapování současných postojů dobrovolníků k programu a ke zlepšení jejich motivace při vykonávání činnosti. Může se také zaměřit na zlepšení reklamy pro nábor nových dobrovolníků a uvědomit si, jaké jsou nejčastější důvody, které vedou zájemce pro nástup do programu.

Teoretická část práce byla zpracována z adekvátních literárních zdrojů. Praktická část práce se zabývala samotným programem Dopisování s vězni. Informace čerpala z webových stránek programu a doplňující informace byly také získány od supervizorů programu. Tato část se dále zabývala samotným průzkumem motivace současných dobrovolníků programu Dopisování s vězni.

Motivaci dobrovolníků lze rozdělit na dva typy. První typ motivace je osobní neboli vnitřní a je nutnou podmínkou pro vstup dobrovolníka do programu. Druhý typ motivace dobrovolníků je vnější a je ovlivněn službou. Z průzkumu vyplynulo, že nejčastější vnitřní motivací dobrovolníků programu Dopisování s vězni pro vykonávání dobrovolné činnosti, byla potřeba praxe ke studiu ve škole či k přijímacím zkouškám. Pro tři dobrovolníky to byla také snaha zaplnit volný čas. U dobrovolníků programu Dobroduš to byl hlavně pocit, že by se mělo pomáhat a že taková činnost je smysluplná. Dále je také pro dobrovolníky motivací, možnost získat nové informace a být s někým v kontaktu. Dobrovolníkům služby Dobroduš pak činnost dávala pocit naplnění, možnost rozšířit si obzory, zaměřit se na druhé a cítit se užitečně. Je zde tedy opět vidět poměrně značná odlišnost v prožitku altruismu při pomáhání druhým.

Na motivaci dobrovolníků měla také vliv samotná služba. Dobrovolníky na činnosti zaujala možnost poznat, jaké to ve skutečnosti je ve vězení. Mnohým se líbila stejně tak forma korespondence, která v sobě nese určitou atmosféru a časová dostupnost. Obě skupiny dobrovolníků zaujala tedy především náplň činnosti. Dobrovolníci služby Dobroduš však považovali za významné také doporučení či známost se supervizory služby i způsob, jakým služba funguje. Vedení služby bylo pro dobrovolníky velice důležité v podpoře i samotné motivaci. Jeden z dobrovolníků uvedl vedení jako vzor. Pro dobrovolníky programu Dopisování s vězni není vedení programu pro motivaci zase tolik důležité. Korespondence probíhá méně často a je potřeba méně pomoci ze strany koordinátora. Ve službě Dobroduš je naopak takový kontakt nezbytný. Domnívám se tedy, že podmínky pro vliv služby na motivaci dobrovolníků stanovuje i samotná náplň činnosti dobrovolníků. Dobrovolníci programu dopisování vnímají vedení jako podpůrný prvek motivace, který jim umožňuje činnost spokojeně vykonávat, ale není vyloženě hlavním motivačním činitelem. Dle Herzbergovy dvoufaktorové teorie má prostředí významný vliv na spokojenost pracovníků a je důležité, aby podmínky byly v normě. U obou dobrovolnických činností je tato podmínka splněna a motivace není narušována.

Z výše uvedeného vyplývá, že typ dobrovolné činnosti má vliv na motivaci dobrovolníků. Motivace dobrovolníků programu Dopisování s vězni byla tímto zmapována a porovnána. Hlavní cíl práce byl zodpovězen. Vedlejší cíle práce taktéž vyplynuly z uvedeného. Stejně, jako tomu bylo ve službě Dobroduš, žádný z dobrovolníků programu Dopisování s vězni nevykonával činnost za účelem zvýšení své prestiže. Každý vykonává činnost pro jiné, osobní účely. Vzhledem k tomu, že je dopisování s vězni činností, která není okolím vždy chápána, by zde byla určitá pravděpodobnost touhy se zviditelnit. Zde by bylo vhodné upozornit na možnost neupřímnosti dobrovolníků. Z rozhovorů jsem však takového dojmu nenabyla a ani jeden z dobrovolníků tuto možnost neuvedl. Dobrovolníci však nevykazovali ani takovou míru altruismu, jako dobrovolníci služby Dobroduš. Obě skupiny se k tomu také v poslední otázce, která se ptala na jejich altruismus, adekvátně vyjádřili. Dobrovolníci z programu dopisování se cítili být spíše přiměřeně altruističtí, zatímco více dobrovolníků ve službě Dobroduš se vnímalo více altruisticky.

Z uvedeného vyplývá, že se do programu Dopisování s vězni hlásí poměrně specifická skupina lidí, která má většinou zájem o problematiku vězeňství a touží jí blíže poznat. Služba poskytuje dobrovolníkům vhodné zázemí pro vykonávání jejich činnosti. Měla by nadále pokračovat v dobré organizaci a v budoucnu by se mohla zaměřit na zlepšení vzájemného kontaktu mezi dobrovolníky. Dobrovolníci sami totiž bývají dobrým zdrojem šíření povědomí o dobrovolné činnosti. Mohou znamenat zdroj pro příchod nových dobrovolníků. Sama jsem na základě recenzí vždy zvažovala, kde bych mohla vykonávat svou dobrovolnou činnost. Služba by také mohla při získávání dobrovolníků klást větší důraz na výhody získané dopisováním, které zde dobrovolníci uváděli. Na začátku bývá úvodní školení, po kterém se mají noví uchazeči rozhodnout pro vstup. Mohlo by být přínosné právě zde zmínit tyto výhody. Celkově ale vyplynulo, že jsou dobrovolníci spokojeni s fungováním programu a že program je smysluplným.

Vzhledem k tomu, že motivace provází člověka celým jeho životem a pracovní prostředí je místo, kde trávíme podstatnou část našeho života, považuji zkoumání motivace a zlepšování pracovního prostředí za velice užitečné. Lepší pracovní podmínky a dobrý kolektiv zvyšují nejen spokojenost běžných pracovníků či dobrovolníků, ale také zlepšují pracovní výsledky. Podpora a pocit, že se mohou dobrovolníci svěřit svým supervizorům, jsou důležité nejen pro dobrovolníky ale také pro běžné pracovníky. Jak se ukázalo, kolektiv a sociální kontakty, správné vedení a fungování programu bylo důležité pro obě skupiny. Považuji proto zkoumání motivace dobrovolníků a jejich porovnávání za přínosné a rozšiřitelné i do jiných oblastí.

Šetření práce by bylo zajisté možno rozšířit o průzkum dalších dobrovolných činností, nebo o průzkum motivace vedoucích takových služeb. Doufám, že program Dopisování s vězni bude i nadále úspěšný a že bude také nadále poskytovat příležitost, jak podpořit lidi ve výkonu trestu.

7 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 dobrovolné činnosti?

Graf č. 4: Proč si dobrovolníci zvolili zrovna činnost v programu Dopisování s vězni?

Graf č. 5: Je pro dobrovolníky koordinátor programu podporující, motivující?

Graf č. 6: Jaký je pohled dobrovolníků na supervize?

Graf č. 7: Jsou dobrovolníci spokojeni s fungováním programu?

Graf č. 8: Věci, které by se daly zlepšit?

Graf č. 9: Událost, která přiměla dobrovolníky pomýšlet na ukončení spolupráce?

Graf č. 10: Jaký by měl dobrovolník programu Dopisování s vězni být?

Graf č. 11: Považují se dobrovolníci za altruisty?

8 Seznam použitých zdrojů

Tištěné dokumenty

1. ADLER, A. *Porozumění životu: úvod do individuální psychologie*. Praha: Aurora, 1999. ISBN 80-85974-76-2.
2. ADAIR, J. *Efektivní motivace*. Praha: Alfa Publishing, 2004. ISBN 80-86851-00-1.
3. ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0469-2.
4. 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.
5. BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 1998. ISBN 80-85943-57-3.
6. BERLYNE, D. E. *Structure and direction in thinking*. New York: Wiley, 1965.
7. DAWKINS, R. *Sobecký gen*. Praha: Mladá Fronta, 1998. ISBN 80-204-07 30-8.
8. DOLEŽALOVÁ, A. *Ekonomie, Filantropie, Altruismus (Úvod do studia)*. Praha: VŠE v Praze – nakladatelství Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1471-0.
9. FRIČ, P. *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice*. Praha: Agnes a NROS, 2001. ISBN 80-902633-7-2.
10. FRIČ, P., POSPÍŠILOVÁ, T. *Vzorce a hodnoty dobrovolnictví v české společnosti na začátku 21. století*. Praha: Agnes, 2010. ISBN 978-80-903696-8-9.
11. HARTL, P. *Psychologický slovník*. Praha: Jiří Budka, 1994. ISBN 80-90 15 49-0-5.
12. HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-485-4.
13. HEWSTONE, M., STROEBE, W. *Sociální psychologie: moderní učebnice sociální psychologie*. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-7367-092-5.
14. KOLMAN, L. *Determinanty pracovního chování II. část*. Praha: Česká zemědělská univerzita, 2008. ISBN 978-08-213-1479-5.

15. LANGMEIER, J., MATĚJČEK, Z. *Psychická deprivace v dětství*. Praha: Karolinum, 2011. ISBN 978-80-246-1983-5.
16. MADSEN, B. *Moderní teorie motivace*. Praha: Academia, 1979.
17. MANSFELDOVÁ, Z., KROUPA, A. *Participace a zájmové organizace v České republice*. Praha: Sociologické nakladatelství, 2005. Studie (Sociologické nakladatelství). ISBN 80-86429-53-9.
18. MASLOW, A. H. *O psychologii bytí*. Praha: Portál, 2014. ISBN 978-80-262-0618-7.
19. NAKONEČNÝ, M. *Motivace chování*. 3., přeprac. vyd. V Praze: Triton, 2014. ISBN 978-80-7387-830-6.
20. NAKONEČNÝ, M. *Motivace lidského chování*. Praha: Academia, 1996. ISBN 80-200-0592-7.
21. NAKONEČNÝ, M. *Motivace pracovního jednání*. Praha: Management press, 1992. ISBN 80-85603-01-2.
22. NAKONEČNÝ, M. *Psychologie osobnosti*. Praha: Academia, 1995. ISBN 80-200-0525-0.
23. NAKONEČNÝ, Milan. *Základy psychologie osobnosti*. Praha: Management Press, 1993. ISBN 80-85603-34-9.
24. NOLEN-HOEKSEMA, S., a kol. *Psychologie Atkinsonové a Hilgarda*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0083-3.
25. NOVOTNÝ, J., LUKEŠ, M. *Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací*. Praha: Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1473-4.
26. RAKUŠANOVÁ, P. 2005. „Třetí sektor a občanská participace v České republice.“ Pp. 81-104 v MANSFELDOVÁ, Z., KROUPA, A. *Participace a zájmové organizace v České republice*. Praha: Sociologické nakladatelství, 2005. Studie (Sociologické nakladatelství). ISBN 80-86429-53-9.
27. PLHÁKOVÁ, A. *Učebnice obecné psychologie*. Praha: Academia, 2008. ISBN 978-80-200-1499-3.
28. POTŮČEK, M. *Nejen trh*. Praha: Sociologické nakladatelství, 1997. ISBN 80-85850-26-5.
29. SALAMON L. M., a kol. *Nástup neziskového sektoru (mezinárodní srovnání)*. Praha: Agnes. 1999.

30. SCHEIN, E. H., *Psychologie organizace: Malá moderní encyklopedie*. Praha: Orbis, 1969.
31. ŠTIKAR, J. a kol. *Základy psychologie práce a organizace*. Praha: Karolinum, 1996. ISBN 80-7184-091-2.
32. ŠVARŤÍČEK, R. ŠEĐOVÁ, K. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-313-0.
33. TOMAN, I. *Motivace zvenčí je jako smrad*. Praha: Taxus International, 2010. ISBN 858-6-11-22030-6.
34. TOŠNER, J., *Dokumentace dobrovolnických center a programů: Studijní materiály pro kurzy koordinátorů dobrovolníků*, Praha: Hestia, o. s., 2014.
35. TOŠNER, J., OLGA, S. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-7367-178-6.

Elektronické dokumenty

1. ZHAO, H., SEIBERT. S. E. *The big five personality dimensions and entrepreneurial status: a meta-analytical review* [online]. 2006 [cit. 2017-02-20]. Dostupné z: <https://pdfs.semanticscholar.org/1046/9075c749654963e591011637df730921acfa.pdf>
2. 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>
3. Dobrodus. *Dobrodus* [online]. 2017 [cit. 2017-02-20]. Dostupné z: www.dobrodus.cz/
4. Dobrovolníci SOS centra: Dopisování s vězni. *Soscentrum* [online]. Praha: Diakonie ČCE-SKP, 2014 [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: <http://www.soscentrum.cz/res/archive/002/000365.pdf?seek=1421146170>
5. Koncepce rozvoje českého vězeňství do roku 2015. *Vscr* [online]. Praha: Vězeňská služba ČR, Generální ředitelství Soudní 1672/1a, 140 67, 2005 [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: http://www.vscr.cz/client_data/1/user_files/19/file/PDF/koncepce_do%20roku2015.pdf
6. TIVERS, L. R. *The Evolution of Reciprocal Altruism. Greatergood* [online]. Chicago: The University of Chicago Press, 1971 [cit. 2017-02-22]. Dostupné z:

- <http://greatergood.berkeley.edu/images/uploads/Trivers-EvolutionReciprocalAltruism.pdf>
7. MURRAY, H. *Explorations in personality* [online]. New York: Oxford university press, 1938 [cit. 2017-02-20]. Dostupné z: <https://archive.org/details/explorationsinpe031973mbp>
 8. 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.
 9. YERKES, M. R., DODSON, D. J. *The relation of strength of stimulus to rapidity of habit-formation* [online]. Harvard Psychological Laboratory: Journal of comparative neurology and psychology, 1908 [cit. 2017-02-24]. Dostupné z: http://www.viriya.net/jabref/the_relation_of_strength_of_stimulus_to_rapidity_of_habit-formation.pdf