



Zdravotně
sociální fakulta
Faculty of Health
and Social Sciences

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

**Dobrovolník jako člen týmu v organizaci poskytující
sociální služby**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Studijní program:

REHABILITACE

Autor: Lucie Lešuková

Vedoucí práce: Mgr. Bohdana Břízová Ph.D.

České Budějovice 2019

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci s názvem „*Dobrovolník jako člen týmu v organizaci poskytující sociální služby*“ jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby bakalářské práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé bakalářské práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 2. 5. 2019

.....

Lucie Lešuková

Poděkování

Na tomto místě bych v první řadě ráda poděkovala mé vedoucí bakalářské práce Mgr. Bohdaně Břízové, Ph.D. za její užitečné rady, trpělivost a čas, který mi po dobu psaní mé bakalářské práce věnovala.

Rovněž chci poděkovat pracovníkům z neziskových organizací a jejich dobrovolníkům a dobrovolnicím, kteří byli ochotni podělit se o své zkušenosti a postoje, a tím umožnili realizovat praktickou část této práce.

Dobrovolník jako člen týmu v organizaci poskytující sociální služby

Abstrakt

V předkládané bakalářské práci se zabývám dobrovolnictvím v sociálních službách, kdy cílem práce bylo zjistit, jaké je postavení dobrovolníka v týmu pracovníků organizace poskytující sociální služby. Dílčími cíli pak bylo zjistit, jakou roli mají dobrovolníci v týmu a jaké jsou vztahy mezi dobrovolníky a profesionály v týmech těchto organizací.

Za účelem dosažení stanoveného cíle byla zvolena strategie kvalitativního výzkumu, metoda dotazování, technika polořízeného rozhovoru. Rozhovory byly uskutečněny s deseti profesionálními pracovníky a deseti dobrovolníky působícími v pěti různých organizacích poskytujících sociální služby na území hlavního města Prahy. Následně jsem provedla vyhodnocení výsledků rozhovorů formou metody vytváření trsů.

Z výsledků výzkumu vyplývá, že role dobrovolníků v organizacích je vnímána velmi pozitivně, profesionální pracovníci dobrovolníky považují za přínos a vnímají je jako součást týmu organizace. I dobrovolníci se cítí být součástí týmu, někteří z nich však uváděli, že ačkoliv svoji roli v týmu vnímají jako přínosnou, označili by ji spíše za roli vedlejší, která doplňuje hlavní práci vykonávanou profesionálními pracovníky.

Výsledky výzkumu dále ukazují, že vztahy mezi profesionály a dobrovolníky jsou i přes občas se vyskytující neshody oboustranně vnímány jako dobré. Zároveň se v rámci výzkumu neprokázalo, že by na kvalitu vztahů mělo jakýkoliv vliv to, zda jsou na úrovni formální či neformální.

Výsledky této práce mohou přispět ke zlepšení informovanosti o dobrovolnické činnosti, o tom, že dobrovolník patří do okruhu osob pracujících v sociálních službách, a že může být plnohodnotným členem týmu.

Klíčová slova: dobrovolnictví; dobrovolník; profesionál; postavení dobrovolníka; role v týmu

The volunteer as a team member in an organization providing social services

Abstract

In this bachelor thesis, I deal with the issue of volunteering in social services, with the aim to determine the role of a volunteer in a team of workers within an organization providing social services. Partial objective were to identify the role that volunteers have inside the team and characterise the relationships between volunteers and professional employees in the teams of these organizations.

In order to achieve this aim, the strategy of qualitative research, the method of interviewing, and the technique of semi-guided interviews, were chosen. The interviews were conducted with ten professionals and ten volunteers working in five different organizations providing social services in the capital city of Prague. Subsequently, I conducted an evaluation of the results of the interviews by the clustering method.

The research results demonstrate that the role of volunteers in organizations is viewed very positively; professional employees consider volunteers to be beneficial and recognize them as part of the organization's team. Even volunteers feel like a part of the team, but some have stated that although they see their role in the team as worthwhile, they would rather regard it as ancillary, complementing the main work carried out by professionals.

The research results also demonstrate that the relationships between professionals and volunteers are viewed positively by both sides, despite of occasional disagreements. Concurrently, research has not proved whether the quality of the relationships is influenced by whether the relationships are formal or informal.

The results of this work can contribute to improving the public`s informativeness of volunteering, specifically, that a volunteer has a place within the group of people working in social services, and that he/she can be a full-fledged member of the team.

Keywords: volunteering; volunteer; professional; volunteer position; role in the team

Obsah

Úvod	8
1 Současný stav	9
1.1 Dobrovolnictví	9
1.1.1 Vymezení pojmu dobrovolnictví.....	9
1.1.2 Vymezení pojmu dobrovolník.....	10
1.1.3 Kdo se nejčastěji stává dobrovolníkem.....	11
1.1.4 Dělení dobrovolných činností	12
1.1.5 Rozdíly mezi dobrovolníkem a profesionálem	14
1.2 Sociální služby	14
1.2.1 Vymezení pojmu sociálních služby	14
1.2.2 Poskytovatelé sociálních služeb	15
1.2.3 Druhy a formy poskytovaných sociálních služeb	17
1.2.4 Formy poskytovaných služeb.....	19
1.2.5 Okruh pracovníků v sociálních službách	19
1.2.6 Management dobrovolnictví v sociálních službách	21
1.3 Tým a role dobrovolníka v týmu.....	27
2 Cíl práce a výzkumné otázky.....	30
2.1 Cíl práce	30
2.2 Výzkumné otázky.....	30
3 Metodika.....	31
3.1 Použitá metodika.....	31
3.2 Výzkumný soubor	32
3.3 Realizace výzkumu	32
3.4 Způsob vyhodnocování dat	33
3.5 Etika výzkumu	33
4 Výsledky výzkumu.....	34
4.1 Shrnutí rozhovorů s profesionály	35
4.2 Shrnutí rozhovorů s dobrovolníky	42
5 Diskuze.....	48
Závěr	56
Seznam použitých zdrojů	57

Seznam tabulek	61
Seznam obrázků	62
Seznam příloh.....	63
Přílohy.....	64

Úvod

Dobrovolnictví má v naší občanské společnosti své nezastupitelné místo. Dobrovolníci jsou aktivní v mnoha oblastech života a projevuje se tak přirozená lidská potřeba pomáhat ostatním, která je poháněná tradičními humanistickými hodnotami. Lidé hledají kromě profesního uplatnění i jiné způsoby seberealizace, a to přispívá k tomu, že v České republice působí řada neziskových organizací, které se zaměřují na realizaci dobrovolnické služby. Dobře organizované veřejně prospěšné dobrovolnictví se tak může stát nedílnou součástí organizace, kdy profesionální pracovníci a dobrovolníci tvoří sehraný tým. Jednou z nejpočetněji zastoupených oblastí z hlediska využívání dobrovolníků jsou sociální služby.

Tato práce s názvem „Dobrovolník jako člen týmu v organizaci poskytující sociální služby“ je zaměřena především na vztahy mezi dobrovolníky a profesionálními pracovníky, kteří působí v organizacích poskytujících sociální služby. Toto téma jsem si zvolila z důvodu, že se sama již od prvního ročníku na střední škole věnuji dobrovolnické činnosti, a to převážně v oblasti sociálních služeb. Zároveň i ve své profesní praxi bývám v častém kontaktu s dobrovolníky. Jsou mi tedy blízké pohledy jak dobrovolníka, tak i profesionála spolupracujícího s dobrovolníky.

Cílem mé bakalářské práce je zkoumat, jaké je postavení dobrovolníka v týmu pracovníků organizace poskytující sociální služby. Dílčími cíli pak je zjistit, jakou roli mají dobrovolníci v týmu organizace poskytující sociální služby a jaké jsou vztahy mezi dobrovolníky a profesionály v týmech těchto organizací.

Předpokládané využití této práce v praxi je zlepšení informovanosti o dobrovolnické činnosti, o tom, že dobrovolník patří do okruhu osob pracujících v sociálních službách, a že může být plnohodnotným členem týmu. Výsledky práce mohou být použity pro zlepšení spolupráce dobrovolníků a profesionálů. Zjištěné informace by také mohly být užitečné pro poskytovatele sociálních služeb jako zdroj zpětné vazby.

1 Současný stav

1.1 Dobrovolnictví

V této práci bude pozornost zaměřena na dobrovolníky v sociálních službách. Zpočátku je ale nutné věnovat se dobrovolnictví obecně. První kapitola je proto zaměřena na to, co je to dobrovolnictví, jaké jsou jeho typické znaky či jaké jsou formy a rozdělení dobrovolnictví. Dále je blíže specifikována osoba dobrovolníka a lidé, kteří se nejčastěji stávají dobrovolníky a také zde budou zmíněny rozdíly mezi dobrovolníkem a profesionálem.

1.1.1 Vymezení pojmu dobrovolnictví

Původ pojmu dobrovolnictví etymologicky pochází z latinského jazyka, konkrétně z výrazů „voluns“ (volba) nebo ze slova „velle“ (chtění), jak uvádějí ve své publikaci autoři Mlčák a Zášková (2013). D. Haski-Leventhal (2009) připomíná, že počátek vědeckého výzkumu dobrovolnictví je možné datovat od roku 1957. V tomto roce v USA vyšla první kniha o organizovaném dobrovolnictví, jejímž autorem byl D. Sills. Tento autor chápal dobrovolnictví jako svobodné chování, které není motivováno materiální odměnou (Haski-Leventhal, 2009). Frič a Pospíšilová (2010) uvádí, že v současné akademické obci neexistuje shoda na jediné přijímané definici dobrovolnictví. Autoři pak dále uvádí, že se dobrovolnická činnost vyznačuje třemi společnými znaky – je to činnost, která:

- a) není povinná, a je tedy vykonávána dobrovolně;
- b) není placená, přestože dobrovolníci mohou ze své činnosti získávat jiné benefity než finanční ohodnocení;
- c) je primárně vykonávána ve prospěch druhých, ačkoli dobrovolníci mohou mít ze své činnosti i osobní přínos.

Dle Matouška (2013a) je dobrovolnictví altruistická činnost, jejíž prvky lze nalézt v různých oblastech lidské činnosti v rámci občanského sektoru včetně různých forem sociálních služeb. Penner (2002) pro změnu definuje dobrovolnictví jako dlouhodobé, plánované a svobodně zvolené prosociální chování ve prospěch cizích druhých osob, které se odehrává v kontextu organizace. Pro Pennera (2002) je podstatné, že dobrovolnická práce není vykonávána pro blízké osoby (rodina, přátelé), protože

taková pomoc obvykle obsahuje silný prvek reciprocity a pocitu povinnosti – není tedy svobodně zvolená. Autoři Tošner a Sozanská (2006) pro dobrovolnictví, které probíhá v rámci rodiny nebo mezi sousedy, používají termíny sousedská či občanská výpomoc. Dobrovolnickou činnost, která je zprostředkována v rámci neziskových či jiných organizací, označují jako veřejně prospěšné dobrovolnictví (Tošner, Sozanská 2006).

Všeobecná deklaráce o dobrovolnictví (2001) uvádí, že dobrovolnictví je „základním stavebním prvkem občanské společnosti. Uskutečňuje nejvznešenější aspirace lidstva – touhu po míru, svobodě, příležitostech, bezpečí a spravedlnosti pro všechny.“

Oblasti dobrovolnictví

Dobrovolnická činnost má velký záběr a je využívána v celé řadě oblastí neziskového sektoru. Nejvýznamnější a nejtypičtější z těchto oblastí uvádí Boukal (2009):

- sportovní, vzdělávací činnost a volnočasové aktivity;
- ekologie a ochrana životního prostředí;
- humanitární organizace a ochrana lidských práv;
- sociální a zdravotní oblast;
- kulturní organizace;
- zahraniční dobrovolná služba;
- záchranáři.

Jednou z nejčastěji zmiňovaných oblastí v souvislosti s dobrovolnictvím je zdravotní a sociální oblast. Národní dobrovolnické centrum Hestia (2012) řadí dobrovolnictví v sociálních službách mezi nejvýznamnější oblast z hlediska využívání dobrovolníků. Dobrovolníci pracují s různými cílovými skupinami.

1.1.2 Vymezení pojmu dobrovolník

Podobně jako u pojmu dobrovolnictví existuje i v tomto případě celá řada obecných definic termínu dobrovolník. Všeobecná deklaráce dobrovolnictví (2001) definuje dobrovolníka jako „každého, kdo ze své vůle, ve svém volném čase a bez nároků na finanční odměnu vykonává činnost ve prospěch jiných lidí. Dobrovolníkem se může

stát v podstatě kdokoliv, protože každý z nás umí něco, co může nabídnout druhým.“ Autoři Tošner a Sozanská (2006) uvádí, že dobrovolník je člověk, který bez nároku na finanční odměnu poskytuje svůj čas, svoji energii, vědomosti a dovednosti ve prospěch ostatních lidí či společnosti. Dále také uvádí, že role dobrovolníka je vymezena tak, aby se příjemce pomoci na ni mohl v dohodnutém rámci spolehnout.

Šormová (2006) se pro změnu snaží o rámcové vymezení charakteristických vlastností dobrovolníka. U dobrovolníků vyzdvihuje vlastnosti, jako jsou otevřenost, schopnost týmové spolupráce, odpovědnost, citlivost, snášenlivost, časová dostupnost a nezištnost. Zároveň však autorka uvádí, že uvedené vlastnosti jsou bez pochyby ku prospěchu dobrovolníkům i organizacím při výkonu samotné dobrovolnické činnosti, nejsou však podmínkou pro to, aby se jedinec mohl stát dobrovolníkem.

V neposlední řadě je vhodné zmínit i legislativní vymezení pojmu dobrovolník, jenž je určeno pro státem podporované dobrovolnictví. Vymezuje jej zákon č. 189/2002 Sb., o dobrovolnické službě, ve znění pozdějších předpisů, který označuje jako dobrovolníka fyzickou osobu:

- a) starší 15 let, jde-li o výkon dobrovolnické služby na území ČR,
- b) starší 18 let, jde-li o výkon dobrovolné služby v zahraničí,

kteřá se na základě svých vlastností, znalostí a dovedností svobodně rozhodne poskytovat dobrovolnickou službu. Zákon dále stanovuje, že dobrovolník nemůže vykonávat dobrovolnictví v rámci podnikatelské nebo jiné výdělečné činnosti.

1.1.3 Kdo se nejčastěji stává dobrovolníkem

Plamínek et al. už v roce (1996) na otázku, kdo je potenciální dobrovolník odpovídá, že je to velmi často starší, osamělý občan, který se tímto způsobem zaktivizuje a najde nové přátele, rozptýlení, nové hodnoty, využije své životní zkušenosti apod., nebo naopak je to mladý člověk hledající nové zkušenosti a praxi pro svou budoucí profesi. Dále uvádí, že dobrovolníky lze hledat i mezi nezaměstnanými, bývalými klienty či mezi lidmi v určitém „přechodném“ období života (po rozvodu, odchodu dětí na studia, ovdovění, zotavení po nemoci apod.).

O dvacet let později se ve své publikaci této otázce věnují i autoři Tošner a Sozanská (2006). Tito autoři uvádí, že v Praze i v dalších velkých městech dobrovolníky nejsou

nejčastěji studenti, ale zhruba z poloviny jde o zaměstnané lidi. Dle autorů je většina dobrovolníků z kategorie mladších, ale přibývá i aktivních lidí v důchodovém věku. Dále uvádějí, že také profese, ze kterých dobrovolníci přicházejí, jsou čím dál různější a jde prakticky o lidi všech profesí. Výše zmíněné potvrzuje a zároveň doplňuje Matoušek (2013b), který uvádí, že dobrovolníky se mohou stát a také se jimi nejčastěji stávají:

- studenti, zejména ti, kteří se připravují na pomáhající profese a pro něž dobrovolnická práce představuje možnosti poprvé samostatně pracovat s vlastním případem;
- nezaměstnaní lidé, kteří chtějí být nějak užiteční;
- ženy pečující o rodinu a děti, které ještě nechtějí nastoupit do práce a chtějí se společensky uplatnit mimo domov;
- lidé, kteří jsou v důchodu a cítí se málo využítí;
- lidé, kteří vnímají svou práci jako jednostrannou a nejsou při ní v kontaktu s jinými lidmi, což jim chybí.

1.1.4 Dělení dobrovolných činností

Existuje řada podob dobrovolnických činností. Lze je dělit podle různých kritérií a pohledů, které dobrovolnou činnost ovlivňují. Například z hlediska časového; podle oblasti společenského života, ve které se děje; podle role, jakou hraje v organizaci; podle toho, jakým způsobem vzniká; podle formy pomoci atd. Pro lepší orientaci v problematice dobrovolnictví a ucelenější přehled zde bude uvedeno několik pohledů na dělení dobrovolnických činností.

Mezi základní dělení lze považovat formální a neformální dobrovolnictví. Formální dobrovolnictví je dle Rochestera (2006 in Frič, Pospíšilová et al., 2010, s. 12) poskytování neplacené pomoci skrze organizace, kluby či skupiny ve prospěch druhých lidí či prostředí. Neformální dobrovolnictví pak bývá spíše definováno pouze jako negace dobrovolnictví formálního a sice „*trvajících, neplacených služeb, které jednotlivci poskytují mimo formální strukturu organizace*“ (Finkelstein, Brannick, 2007–2008 in Frič, Pospíšilová et al., 2010, str. 11). Finkelstein a Brannick popisují neformální dobrovolnictví jako dobrovolné a bezplatné věnování času a pomoci druhým, kteří

s námi nejsou ve společné domácnosti, a to ne skrze organizaci. (Frič, Pospíšilová et al., 2010). Tato práce se zabývá výhradně dobrovolnictvím formálním.

Autoři Tošner a Sozanská (2006) rozlišují dobrovolnictví z hlediska časového na následující tři typy – prvním typem je dobrovolnické zapojení při jednorázových akcích, např. sbírkách a benefičních koncertech, které se pořádají několikrát do roka. Dlouhodobá dobrovolnická pomoc je dle autorů druhým typem – tato pomoc je poskytována opakovaně a pravidelně po dobu celého roku. Většinou se jedná o formu dobrovolného závazku, který není větší zátěží pro dobrovolníka a svojí pravidelností je užitečný pro organizaci, vysvětlují autoři. Třetím typem, který Tošner a Sozanská uvádí, je pak dobrovolná služba, kterou chápeme jako závazek, dlouhodobě se věnovat dobrovolnické práci, a to obvykle mimo svoji zemi. Významnou roli zde hraje příprava dobrovolníka na jeho misi, včetně nákladů spojených s jeho cestou, pobytem i dalšími výdaji (Tošner, Sozanská, 2006).

Dohnalová et al. (2015) také při rozdělení dobrovolnických činností využívá časového hlediska a dobrovolníky dělí z hlediska doby, po kterou pracují pro jednu organizaci na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé. Vedle dělení dle časové angažovanosti autoři Cnaan a Amrofel (in Frič, Pospíšilová et al., 2010) hovoří ještě o pravidelnosti spolupráce organizace s dobrovolníkem, která sice může být dlouhodobého charakteru, avšak dobrovolník se může angažovat pouze příležitostně, v případě potřeby. Dobrovolnictví lze také dělit podle role, kterou hraje dobrovolnická činnost v organizaci neboli, jak moc je dobrovolnictví potřebné pro chod organizace. Frič (2001) podle tohoto kritéria rozlišuje 3 následující typy:

- Na dobrovolnících je závislý přímo chod organizace – v organizaci funguje jen malá skupina profesionálů a dobrovolníci se podílejí na většině činností chodu organizace. Rozhodující silou organizace jsou tak dobrovolníci.
- Dobrovolníci vykonávají činnosti společně s profesionálními zaměstnanci – je to nejčastější forma u sociálních a zdravotnických zařízení. Dobrovolníci mohou pomáhat s chodem organizace, s účetnictvím apod. Vykonávané činnosti nemusí být nutně spojené s prací s klienty.
- Činnost dobrovolníků není pro vlastní chod organizace nepostradatelná – dobrovolná činnost plní funkci zkvalitňování služeb nebo usnadňování

provozu. Jako příklad lze uvést právě činnosti spojené s klienty, jako procházky, výtvarné či jazykové kroužky a další volnočasové aktivity (Frič, 2001).

1.1.5 Rozdíly mezi dobrovolníkem a profesionálem

Úspěšná činnost organizace je dle Tošnera a Sozanské (2006) založena na nadšení profesionálů a profesionalitě práce s dobrovolníky. Rozdíly mezi pracovněprávním vztahem zaměstnance a závazkem dobrovolníka jsou dle autorů pouze v míře formálnosti. Tošner a Sozanská (2006) popisují hlavní rozdíly mezi profesionály a dobrovolníky následovně: „*Profesionál má kromě vzdělání, praxe a vlastní motivace ještě další formální předpoklady pro výkon své činnosti dané pracovně právními předpisy. Profesionální zaměstnanec ví, co je jeho pracovní náplň, jakou dostane odměnu za svoji práci, jakou má pracovní dobu, kdo je jeho nadřízený, resp. podřízený, jaká má práva a povinnosti, včetně nároku na dovolenou.*“ Oproti tomu dobrovolník má dle stejných autorů na prvním místě svoji ochotu věnovat část svého času a energie prospěšnému cíli bez nároku na finanční odměnu. Zároveň však autoři dodávají, že to samo o sobě nestačí, a že aby se dobrovolníci stali skutečným zdrojem trvalé pomoci organizaci a její nedílnou součástí, potřebují přinejmenším stejnou péči jako profesionálové. Pokud tomu tak není, stačí jedno malé nedorozumění, špatný přenos informací a dobrovolník odchází zklamán, případně kolegové – profesionálové usoudí, že na dobrovolníky není spolehnutí (Tošner, Sozanská, 2006). Pearce již v roce 1993 upozorňuje na to, že je důležité uvědomit si, že dobrovolník je někdo, kdo se této činnosti věnuje na základě svého rozhodnutí, ve svém volném čase, a jeho práce tudíž není samozřejmostí, se kterou lze automaticky počítat. Autor dále uvádí, že dobrovolník není na organizaci tak závislý jako běžný zaměstnanec a organizaci může snáze opustit, proto je práci s dobrovolníky třeba věnovat pozornost. Přátelský a vstřícný přístup pracovníka organizace k dobrovolníkovi tak může být jedním z důvodů, proč se dobrovolník rozhodne setrvat v organizaci (Pearce, 1993).

1.2 Sociální služby

1.2.1 Vymezení pojmu sociálních služby

Dle Mühlpachra (2008) je výraz „sociální služby“ nejčastěji vysvětlován jako všeobecné označení vztahnosti ke společnosti. Tato vztahnost může mít buď povahu teoretickou, nebo praktickou a tvoří obsah sociální politiky, sociální péče a sociální

práce, jak doplňuje autor. Podle Nového akademického slovníku cizích slov (Kraus, 2006) tento pojem znamená:

- týkající se lidské společnosti, vztahů mezi lidmi ve společnosti, společenský;
- týkající se úsilí, snahy o zlepšení společenských poměrů;
- týkající se životních podmínek jednotlivce ve vztahu ke společnosti a státu, jeho hmotného zabezpečení.

Goldmann (2006) upozorňuje na to, že termín „sociální“ může být spojen především s významem chudý, nemajetný, potřebný či vykořisťovaný.

I pojem „sociální služby“ má několik různých definic. Pro obsah mé práce je především důležitá definice podle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění, ve kterém se sociální službou rozumí činnost nebo soubor činností zajišťujících pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení. Zákon dále definuje, že sociální začleňování představuje proces, který zajišťuje, aby sociálně vyloučené osoby nebo osoby ohrožené sociálním vyloučením dosáhly příležitostí a možností, které jim napomáhají se plně zapojit do ekonomického, sociálního i kulturního života. Zatímco prevence sociálního vyloučení se snaží předcházet tomu, aby nedocházelo k vyčleňování osob, jež se nacházejí v nepříznivé sociální situaci, z běžného života společnosti, a aby jim nebylo znemožňováno se zpět do tohoto života zapojit (Zákon č. 108/2006 Sb.).

Matoušek a Koldinská (2011) ve své definici navíc poukazují na skutečnost, že sociální služby mohou zároveň společnost chránit před riziky, jejichž jsou nositeli právě lidé se společenským znevýhodněním. Dále dodávají, že sociální služby proto zohledňují jak osobu uživatele, tak jeho rodinu, skupiny, do nichž patří, případně zájmy širšího společenství.

1.2.2 Poskytovatelé sociálních služeb

Kdo je poskytovatelem sociálních služeb a prostřednictvím koho jsou tyto služby poskytovány, stanovuje zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění. Podle tohoto zákona poskytovateli sociálních služeb jsou:

- Ministerstvo práce a sociálních věcí;

- obce a kraje;
- nestátní neziskové organizace a fyzické osoby.

Kahoun (2013) upozorňuje na to, že sociální služby mohou poskytovat pouze k tomu oprávnění poskytovatelé. Dále uvádí, že oprávnění k poskytování sociálních služeb vzniká rozhodnutím o registraci, vydávaném tzv. registrujícím orgánem. Tím je buď příslušný krajský úřad v místě trvalého bydliště nebo sídla poskytovatele, nebo Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR v případě, že je zároveň i zřizovatelem poskytovatele sociálních služeb (Kahoun, 2013). Seznam akreditovaných poskytovatelů sociálních služeb je poté obsažen ve veřejně přístupném registru poskytovatelů sociálních služeb.

Podle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách je podmínkou k poskytování sociálních služeb a zároveň i jedním z předpokladů pro čerpání finančních prostředků z veřejných rozpočtů registrační povinnost. Na registraci je právní nárok a k jejímu získání je nezbytné podat žádost, jak se píše ve výše uvedeném zákoně. Pokud žadatel splňuje zákonem stanovené podmínky, je příslušný správní orgán povinen mu udělit oprávnění k poskytování sociálních služeb. Plnění registračních podmínek, včetně dalších zákonných povinností kontroluje Inspekce sociálních služeb (Zákon č. 108/2006 Sb.).

Poskytovatelé sociálních služeb musí splňovat řadu povinností, které jim ukládá zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách – především jsou povinni nabízet rozsah tzv. základních činností, jež jsou považovány za povinnou nabídku vůči uživatelům. Všichni poskytovatelé sociálních služeb jsou povinni poskytnout základní sociální poradenství bez ohledu na to, jaký druh služby nabízí a kdo je žádá o radu. Tedy povinně poskytují takové rady a informace, které přispějí k řešení nepříznivé sociální situace tazatele, popřípadě klienta (uživatele). Mimo základní činnosti mohou poskytovatelé nabízet i další činnosti, jež jim zákon neukládá. Může se například jednat o nabídku kulturních, společenských či volnočasových aktivit, nebo nabídku dopravy atd. (Zákon č. 108/2006 Sb.).

Kahoun (2013) poukazuje na to, že poskytovatelé sociálních služeb jsou povinni především zajišťovat dostupnost informací o druhu, místě a způsobu poskytování sociálních služeb, dodržovat standardy sociálních služeb, vytvářet podmínky

umožňující uplatnění lidských a občanských práv klientů, uzavřít smlouvu o poskytnutí sociální služby, pokud tomu nebrání vážné důvody apod.

1.2.3 Druhy a formy poskytovaných sociálních služeb

Podrobné členění sociálních služeb nalezneme v zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění, kde jsou sociální služby rozděleny do třech oblastí:

- 1) Sociální poradenství;
- 2) Služby sociální péče;
- 3) Služby sociální prevence.

Sociální poradenství se pak dále člení na:

- a) Základní sociální poradenství;
- b) Odborné sociální poradenství (Zákon č. 108/2006 Sb.).

Základní poradenství, jak uvádí Matoušek (2016), by mělo každému zájemci o sociální službu nebo uživateli sociální služby poskytnout potřebné informace, které mu mohou pomoci řešit nepříznivou sociální situaci a tento druh poradenství musí být schopni zajistit všichni poskytovatelé sociálních služeb. Odborné sociální poradenství se poskytuje ve specializovaných poradnách podle druhu problému (Matoušek, 2016). Zákon o sociálních službách blíže specifikuje, že odborné sociální poradenství je poskytováno se zaměřením na potřeby jednotlivých okruhů sociálních skupin osob v občanskoprávních poradnách, manželských a rodinných poradnách, poradnách pro seniory, poradnách pro osoby se zdravotním postižením, poradnách pro oběti trestných činů a domácího násilí a ve speciálních lůžkových zdravotnických zařízeních hospicového typu; zahrnuje též sociální práci s osobami, jejichž způsob života může vést ke konfliktu ve společnosti.

Služby sociální péče jsou dle Zákona o sociálních službách definovány následovně: *„Služby sociální péče napomáhají osobám zajistit jejich fyzickou a psychickou soběstačnost, s cílem podpořit jejich život v jejich přirozeném sociálním prostředí a umožnit jim v nejvyšší možné míře zapojení do běžného života společnosti, a v případech, kdy toto vylučuje jejich stav, zajistit jim důstojné prostředí a zacházení.“* Boukal (2009) specifikuje, že se jedná o služby, které jsou poskytovány osobám, které

potřebují pomoc při zajišťování běžných životních potřeb. Typologie těchto služeb je dle autora velmi pestrá od ubytování, přes zajištění stravování a dalších pečovatelských služeb až po ústavní péči.

Služby sociální prevence se zaměřují na pomoc osobám ohroženým sociálním vyloučením. Zákon o sociálních službách definuje v § 53 služby sociální prevence následovně: „*Služby sociální prevence napomáhají zabránit sociálnímu vyloučení osob, které jsou tímto ohroženy pro krizovou sociální situaci, životní návyky a způsob života vedoucí ke konfliktu se společností, sociálně znevýhodňující prostředí a ohrožení práv a oprávněných zájmů trestnou činností jiné fyzické osoby.*“ V rámci některých služeb sociální prevence se uskutečňují probační programy pro mladistvé nebo probačně resocializační programy, které uložil soud. (Sokol, Trefilová, 2008). Cílem služeb sociální prevence je dle zákona o sociálních službách napomáhat osobám k překonání jejich nepříznivé sociální situace a chránit společnost před vznikem a šířením nežádoucích společenských jevů.

Podrobnější členění sociálních služeb, podle zákona o sociálních službách, bylo pro větší přehlednost a celistvost zpracováno do následující tabulky 1.

Tabulka 1 Dělení sociálních služeb

		Rozdělení sociálních služeb	
Sociální poradenství		Sociální péče	Sociální prevence
Základní	Odborné		
		Osobní asistence	Raná péče
		Pečovatelská služba	Telefonická krizová pomoc
		Tísňová péče	Tlumočnické služby
		Průvodcovské a předčitatelské služby	Azylové domy
		Podpora samostatného bydlení	Domy na půl cesty
		Odlehčovací služby	Kontaktní centra
		Centra denních služeb	Krizová pomoc
		Denní stacionáře	Intervenční centra
		Týdenní stacionáře	Nízkoprahová denní centra
		Domovy pro osoby se zdravotním postižením	Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež
		Domovy pro seniory	Noclehárny
		Domovy se zvláštním režimem	Služby následné péče
		Chráněné bydlení	Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi
		Sociální služby poskytované ve zdravotnických zařízeních ústavní péče	Sociálně aktivizační služby pro seniory a osoby se zdravotním postižením
			Sociálně terapeutické dílny
			Terapeutické komunity
			Terénní programy
			Sociální rehabilitace

Zdroj: vlastní zpracování dle zákona č. 108/2006 Sb.

1.2.4 Formy poskytovaných služeb

Zákon o sociálních službách také člení sociální služby podle způsobu, jakým jsou poskytovány, a to do následujících třech skupin:

- Sociální služby ambulantní

Ambulantními službami se rozumí služba, za kterou jedinec dochází (je doprovázen nebo dopravován) do zařízení, které poskytuje tyto služby a součástí služby není ubytování.

- Sociální služby terénní

Terénními službami se rozumí služby, které jsou občanům poskytovány v jejich přirozeném prostředí.

- Sociální služby pobytové

Pobytovými službami se rozumí služby spojené s ubytováním v zařízeních poskytujících sociální služby (Zákon č. 108/2006 Sb.).

1.2.5 Okruh pracovníků v sociálních službách

V sociálních službách působí celá řada pracovníků na různých pozicích. V základu by se tyto pracovníci dali rozdělit na pracovníky přímé a nepřímé péče. Středočeský krajský úřad (2015) na svých webových stránkách uvedl specifikaci pracovníků přímé a nepřímé péče následovně: „*Pracovníkem přímé péče se rozumí takový pracovník, který v rámci sociální služby vykonává odbornou činnost, která je zaměřena na pomoc, podporu a péči o uživatele sociální služby.*“ Oproti tomu pracovníkem v nepřímé péči se dle stejného zdroje rozumí takový pracovník, který v rámci sociální služby vykonává jinou než odbornou činnost v sociálních službách tak, jak ji definuje zákon o sociálních službách. Jedná se o vedoucí a provozní pracovníky (např. ředitel, vedoucí pracovník, účetní, ekonom, údržbář, pracovníci kuchyně, pracovníci prádelny, uklízeč, řidič apod.). Tito pracovníci nemusí splňovat odbornou způsobilost podle zákona o sociálních službách (Specifikace pracovníků přímé a nepřímé péče, 2015). Gígalová (2013) navíc uvádí, že každá nezisková nebo sociální organizace je taktéž složena ze správní rady, dozorčí rady a ředitele neziskové organizace čili vrcholových orgánů organizace. Tito pracovníci by pak dle předchozího rozdělení spadali do kategorie pracovníků nepřímé péče.

To, že odbornou činností v sociálních službách vykonávají pracovníci různých oborů, jsme již zmínili výše. Malíková (2011) ve své publikaci však upozorňuje na to, že i podmínky výkonu činnosti každého z nich jsou řešeny jinou legislativou. Sociální pracovníky a pracovníky v sociálních službách upravuje zákon o sociálních službách v § 109, 110 a 116. Zdravotnické pracovníky upravují zdravotnické předpisy – zákon č. 96/2004 Sb. a činnosti pedagogických pracovníků jsou stanoveny školskými předpisy (Malíková, 2011). Zákon 108/2006 Sb., o sociálních službách § 115 vymezuje okruh pracovníků v sociálních službách následovně:

- 1) V sociálních službách vykonávají odbornou činnost
 - a) sociální pracovníci;
 - b) pracovníci v sociálních službách;
 - c) zdravotničtí pracovníci;
 - d) pedagogičtí pracovníci;
 - e) manželští a rodinní poradci a další odborní pracovníci, kteří přímo poskytují sociální služby.
- 2) Při poskytování sociálních služeb mohou rovněž působit dobrovolníci, a to za podmínek stanovených zvláštním právním předpisem (Zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě).

Zákon také definuje činnosti a podmínky pro výkon povolání sociálního pracovníka a pracovníka v sociálních službách a stanovuje povinnost dalšího vzdělávání pracovníků. Sociální pracovník v organizaci provádí dle zákona o sociálních službách sociální šetření, k tomu má na starosti sociální agendy, řeší také sociálně právní poradenství, provádí činnost v sociální sféře – analytickou, koncepční či metodickou, provádí také odbornou práci v organizacích, které poskytují sociální prevenci, depistáž, pomoc v případě krize a v neposlední řadě provádí společenskou a sociální rehabilitaci a poradenství. Stejný zákon dále také definuje odbornou způsobilost sociálního pracovníka, který musí mít buď vyšší odborné, nebo vysokoškolské vzdělání v oborech, které jmenuje zákon o sociálních službách. Sociální pracovníci mají povinnost dále se vzdělávat v akreditovaných vzdělávacích programech. V zákoně o sociálních

službách jsou stanovena pravidla pro udělení akreditace vzdělávacím zařízením. Akreditaci uděluje MPSV ČR na čtyři roky (Matoušek, 2011).

Pracovník v sociálních službách je v zákoně o sociálních službách definován jako ten, který:

- přímo pečuje o uživatele v ambulantních nebo pobytových zařízeních sociálních služeb;
- provádí základní výchovnou nepedagogickou činnost;
- vykonává pečovatelskou činnost u osob v domácnosti;
- vykonává další činnosti dle zákona o sociálních službách pod dohledem sociálního pracovníka.

Zákon o sociálních službách dále určuje, že stejně jako sociální pracovník, tak i pracovník v sociálních službách musí splňovat podmínku bezúhonnosti, zdravotní a odborné způsobilosti a způsobilosti k právním úkonům. Pracovník v sociálních službách, který nesplňuje celý kvalifikační předpoklad, tak musí absolvovat minimálně akreditovaný kvalifikační kurz (Zákon č. 108/2006 Sb.). Obsah kurzu je upraven ve vyhlášce č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. Tento kurz je složen z obecné a zvláštní části a minimální rozsah kurzu je 150 hodin a z toho zvláštní část kurzu musí mít alespoň 80 hodin (Sokol, Trefilová, 2008).

1.2.6 Management dobrovolnictví v sociálních službách

Pokud je vykonávání dobrovolnictví založeno pouze na dobré vůli pomáhat jiným, hrozí zde riziko, že prostřednictvím této neorganizované, nekoordinované činnosti nebude mít organizace přehled o lidech, kteří se v ní pohybují, ale také, že zde nebude zajištěna uspořádaná spolupráce s dobrovolníky (Balogová et al., 2011). K tomu, aby se dobrovolníci stali skutečným zdrojem trvalé pomoci a nedílnou součástí organizace, Tošner (2006) říká, že potřebují podobný styl řízení jako profesionální pracovníci, čehož dle autora lze dosáhnout profesionalizací dobrovolnické činnosti. Touto profesionalizací Tošner (2006) rozumí, že je v organizaci člověk – koordinátor dobrovolníků, jehož pracovní náplní je výběr, výcvik, řízení, supervize a hodnocení dobrovolníků. Jako reakce na potřebu profesionálního řízení dobrovolnictví tak vznikl

nový obor management dobrovolnictví. Pod pojmem management dobrovolnictví rozumí Reifenhäuser, Hoffmann a Kegel (2012) plánování, organizování, koordinování, hodnocení a oceňování činnosti dobrovolníků. Podle Matouška (2013b) musí být činnost dobrovolníků koordinována z jednoho místa, nejlépe jedním profesionálním pracovníkem, který je vybaven dostatečnými pravomocemi nejen vůči dobrovolníkům, ale také vůči zaměstnancům vlastní instituce. Tento pracovník je nejčastěji označován jako koordinátor dobrovolníků a má klíčové postavení v dobrovolnickém managementu.

Koordinátor dobrovolníků

Koordinátor je dle Luskové (2003) kvalifikovaný člověk, který ví, kam má kterého dobrovolníka poslat, ke které práci ho postavit, seznámí ho s prostředím a s lidmi, je s ním v kontaktu, radí mu, odměňuje jej, je mu oporou, když vzniknou problémy a ty problémy také řeší. Matoušek (2013b) koordinátorem označuje osobu, která je kdykoli k dispozici pro zvládnutí situací, jež dobrovolník sám nezvládne. Dle Tošnera a Sozanské (2006) koordinátor vede dobrovolníky a hodnotí jejich činnost, hledá a organizuje příležitosti k poděkování dobrovolníkům, je kontaktní osobou mezi dobrovolníky, zaměstnanci, vedením i klienty organizace, zpracovává kodexy či práva a povinnosti dobrovolníků, případně pravidla mlčenlivosti, a vede potřebnou administrativu, jako jsou smlouvy s dobrovolníky, případně pojistné smlouvy apod. Koordinátor dobrovolníků je dle Národní soustavy povolání od roku 2014 uznanou profesí. Náplň pracovních činností koordinátora dobrovolníků uvedená v databázi povolání je následující:

- Komunikace se zástupci služeb či úseků v organizaci pro zjišťování potřeb činností dobrovolníků;
- Spolupráce na tvorbě plánů činnosti organizace;
- Zajišťování vztahů s veřejností;
- Tvorba informačních materiálů;
- Nábor a výběr dobrovolníků, včetně vstupních pohovorů;
- Uvádění dobrovolníků do jejich činnosti, včetně seznámení s kontaktní osobou určenou pro jejich činnost;

- Organizace a vedení školení dobrovolníků;
- Komplexní zajišťování koordinace dobrovolníků, organizování a odborné zajišťování koordinace;
- Organizace dalších akcí pro dobrovolníky;
- Organizace skupinové či individuální supervize dobrovolníků;
- Motivace a oceňování dobrovolníků;
- Řízení rizik, bezpečnosti a hygieny při činnosti dobrovolníků v organizaci;
- Vyhodnocování dobrovolnické činnosti;
- Administrativa dobrovolnického programu;
- Spolupráce při získávání finančních zdrojů pro dobrovolnictví.

Tutr (2007) tvrdí, že jednou z důležitých starostí koordinátora dobrovolníků v organizacích by mělo být usilování o to, jak neztratit s dobrovolníky lidský kontakt a udržet jejich chuť podílet se na něčem novém, zajímavém, zvláštním, což je pro mnohé dobrovolníky rozhodující motivací. Koordinátor by měl dle Ochmana a Jordana (1997) rád pracovat s lidmi, rád prezentovat svou roli, mít řídicí schopnosti a mít dostatek času k vykonávání své funkce. Úspěšný koordinátor musí být nadšený, výkonný, iniciativní, komunikativní a orientovaný na lidi (Rowell, Ballard, 1999).

Není zákonem specifikováno, jaké vzdělání je vyžadováno pro pozici koordinátora dobrovolníků. Obecně však platí, že koordinátoři dobrovolníků jsou minimálně absolventi střední školy s maturitou. Co se týká požadavků a znalostí, je dle příručky Svět dobrovolnictví (2018) užitečná alespoň základní znalost zákona o sociálních službách a o dobrovolnické službě.

U této pozice jsou ale důležité zejména měkké dovednosti. Konkrétně jde o:

- empatii;
- komunikativnost;
- organizační schopnosti;

- kreativitu;
- ochotu učit se novým věcem;
- samostatnost i schopnost pracovat v týmu (Svět dobrovolnictví, 2018).

Koordinaci se může věnovat jak dobrovolník, tak placený zaměstnanec. V Metodice dobrovolnictví v sociálních službách (2012) je uvedeno, že častým jevem v menších organizacích je zastávání role koordinátora zaměstnancem jako součástí profese. Podle Břízové (2007) může mít koordinátor dobrovolníků v organizaci pozici:

- vedoucího organizace;
- člena týmu zaměstnanců v rámci svého úvazku;
- člena týmu zaměstnanců vedle své hlavní profese;
- dobrovolníka.

Jak již bylo uvedeno v předchozím textu hlavní pracovní náplní koordinátora dobrovolníků a zároveň nástroji managementu dobrovolnictví jsou dle Tošnera (2006) výběr, výcvik, řízení, supervize a hodnocení dobrovolníků. Jednotlivé činnosti budou blíže popsány v následujícím textu.

Výběr dobrovolníků

Výběr dobrovolníků, jak uvádí Frič (2001), závisí primárně na tom, kolik jich máme k dispozici a o jakou činnost se jedná. Pokud dobrovolník přichází do styku s klienty, kteří od něj vyžadují určité dovednosti, je nutno dle autora provést výběrové řízení. Některé organizace požadují životopisy, doporučující reference či jinak shánějí o zájemci informace (Frič, 2001). Tošner a Sozanská (2006) uvádí, že v praxi se osvědčuje pozvat zájemce o dobrovolnickou činnost na individuální nebo skupinové setkání, které slouží dobrovolníkovi k ujasnění jeho vlastní motivace a zájmu i k získání informací o možných činnostech. Zároveň je to dle autorů i dobrá příležitost pro organizaci, jak dobrovolníka lépe poznat a seznámit ho s konkrétními nabídkami a podmínkami. Matoušek (2013b) zároveň upozorňuje na to, že výběr dobrovolníků slouží také k vyloučení osob, které nejsou pro dobrovolnický program nevhodné. Dle autora může jít například o osoby psychopatické, trpící duševními poruchami

či příslušníky sekt. Může jít ale i o mnohem méně výrazné projevy chování, které by nevedly k úspěšné činnosti dobrovolníka.

Výcvik dobrovolníků

Podle Novotného (2001) má každý dobrovolník právo být na svou činnost náležitě připraven a podrobněji seznámen s činností organizace, kde bude dobrovolnictví vykonávat. Dobrovolníky je potřeba do jejich činnosti zaškolit a poskytnout jim potřebný výcvik, který jim pomůže kvalitně vykonávat dobrovolnickou činnost. Výcvik podle Břízové a Koubové (2008) zároveň posiluje motivaci stát se dobrovolníkem a současně snižuje obavy a nejistoty dobrovolníků z dobrovolnické činnosti.

Tošner a Sozanská (2006) dělí výcvik dobrovolníků na obecnou část a odbornou část přípravy. K obecné části přípravy autoři zmiňují, že sem spadá informovat dobrovolníka o jeho možnostech a potřebách, závazcích a případných omezeních. Mezi další úkoly výcviku patří dle autorů seznámení dobrovolníků s posláním a činností organizace, s organizační strukturou a rovněž s jejich místem a rolí v organizaci. Cílem výcviku je pak podle Novotného (2001):

- dále prozkoumat motivaci dobrovolníků;
- seznámit je se základními formálními podmínkami činnosti jako je smlouva, mlčenlivost, etický kodex a pojištění;
- seznámit je s právy a povinnostmi dobrovolníka;
- probrat jejich obavy, strachy a nejasnosti;
- stmelit skupinu dobrovolníků;
- dát jim prostor pro jejich dotazy.

Břízová a Koubová (2008) uvádí, že podle počtu dobrovolníků lze výcviky rozdělit do dvou skupin, a to na výcvik individuální a výcvik skupinový. Zároveň dodávají, že častěji je v praxi využíván výcvik skupinový, a to nejen proto, že je časově výhodnější, ale také proto, že se dobrovolníci navzájem poznají, vytvoří partu a výcvik je pak živější a celkově pro všechny strany zábavnější. Tošner (2006) tvrdí, že dobře připravený výcvik dává dobrovolníkovi pocit jistoty, že ví, k čemu se zavázal, obvykle jeho motivaci prohloubí nebo nabude reálnější podoby. Také dodává, že výcvikem

předcházíme nereálným očekáváním či budoucím nedorozuměním mezi dobrovolníkem, personálem i klienty.

Řízení dobrovolníků

Řízení podle Tutra a Novotného (2007) je způsob kontaktu dobrovolníka s koordinátorem, způsob a frekvence referování dobrovolníka o výsledcích jeho činnosti a zadávání dalších úkolů. Důležitá je podle nich také další podpora motivace dobrovolníků, ať již formou větší účasti a dílem zodpovědnosti na činnosti organizace nebo pomocí odměn.

Rochester (2010) ve své publikaci odkazuje na Zimmecka, který v roce 2001 přichází se dvěma modely řízení dobrovolníků, a tím je řízení „moderní“ a „domácí“ (v anglickém originále „modern“ a „home grown“). Jako „moderní“ označuje formálnější variantu řízení s pevnými pravidly formálními vztahy a jasnou hierarchií, kde jsou dobrovolníci výrazněji podřízeni manažerům. Organizace s tímto stylem řízení se zaměřuje na efektivitu. Oproti tomu model řízení nazvaný „domácí“ je neformální, zaměstnanci a dobrovolníci jsou zde vnímáni jako partneři a organizace s tímto stylem vedení se zaměřuje na vyjadřování hodnot (Rochester, 2010). Tyto dva modely je možné vnímat jako dva extrémy, organizace se se svými styly řízení pohybují na ose mezi nimi.

Supervize dobrovolníků

U dobrovolníků hrozí ztráta motivace k činnosti, proto je v rámci dobrovolnictví důležitá supervize, při které mohou dobrovolníci probírat své pocity a postoje k jejich činnosti se supervizorem (Tošner, Sozanská, 2006). Matoušek (2016) říká, že supervize je kvalifikovaný dohled nad průběhem programu nebo projektu zaměřený na kvalitu činnosti pracovníků (profesionálů či dobrovolníků). Supervize má dle autora tři funkce: vzdělávací, podpůrnou a řídicí.

Cíle supervize jsou podle Metodiky dobrovolnictví v sociálních službách (Hestia, 2012) následující:

- poskytování a získávání zpětných vazeb;
- řešení problémů a odbourávání bariér v práci dobrovolníka, ve vztazích s klienty či zaměstnanci, včetně problémů technických;

- motivace (pocit vlastní důležitosti dobrovolníka);
- tvorba a posilování vztahů mezi dobrovolníky navzájem, dobrovolníků s cíli organizace a personálem;
- podpora efektivity práce dobrovolníka;
- osobní růst;
- kontrola.

Hodnocení dobrovolníků

Rádce pro neziskové organizace (2003) uvádí, že by dobrovolníci měli být hodnoceni jak individuálně, tak jako tým, a především pravidelně a v průběhu činnosti. Po jejím skončení by mělo dále proběhnout největší, závěrečné hodnocení. Hodnocení práce by nemělo probíhat pouze jedním směrem, tedy od organizace k dobrovolníkovi, ale měl by být dán dostatek prostoru pro názory dobrovolníků, jejich hodnocení a následné poskytnutí zpětné vazby (Rádce pro neziskové organizace, 2003). Hodnocení může dle Tošnera (2014) sloužit jednak k prokázání účinnosti pomoci dobrovolníků a jednak v ohodnocení vykonaného díla jako argumentu pro to, aby dobrovolnictví bylo uznáno jako činnost, která má své místo i v tržní společnosti. V zahraničí je běžné, že se hodiny odpracované dobrovolníky přepočítávají na peníze a jsou to každoročně neuvěřitelné, mnohamilionové částky (Tošner, Sozanská 2006).

1.3 Tým a role dobrovolníka v týmu

Týmová práce a celostní přístup jsou v pomáhajících profesích nezbytné. Pro kvalitu péče je důležité, aby všichni členové týmu pracovali spolu ve vzájemné shodě a sounáležitosti nikoliv izolovaně vedle sebe. Každý člen týmu má dle Kolajové (2006) jisté zkušenosti, dovednosti, svůj způsob myšlení a vidění světa. Při společném řešení se tak dle autorky zkušenosti a dovednosti jednotlivých členů kombinují, problém je nahlížen z různých úhlů pohledu a tím se i nabízejí širší možnosti řešení. Podstatou týmu je dle Hayese (2005), že se v něm setkávají lidé s různými dovednostmi a jejich činnost je koordinována. Dále také zdůrazňuje důležitost účinné komunikace k porozumění tomu, na čem se každý z členů na týmové práci podílí. Předpokladem pro kvalitně fungující tým je dle Marhové (2008) jeho správné složení a ochota

spolupracovat bez ohledu na své postavení a odbornosti respektovat také pohled na péči jiných odborníků a hlavně důvěra. Dle Krügera (2004) je potřeba již při samotném výběru členů týmu brát v úvahu tři následující faktory: „*odbornou kvalifikaci, osobnostní profil, předpoklady pro týmovou práci.*“

Na to, jak by měl vypadat funkční tým, se pokusil odpovědět Plamínek (2009), který uvedl následujících šest znaků, kterými se funkční tým vyznačuje a bez nichž není týmová spolupráce možná, nebo dlouhodobě udržitelná. Všechny funkční týmy mají dle autora cíle, které všichni sdílejí a představují to, čeho chtějí členové týmu dosáhnout. Dále to jsou cesty, kterými je třeba k cílům dojít. Dalším důležitým znakem je kvalitní komunikace, porozumění si. Kvalitní tým se podle Plamínka vyznačuje také dynamikou, spontánně se vyvíjí a umožňuje svým členům další osobní rozvoj. Výrazným rysem jsou kvalitní, zdravé vztahy mezi členy a v neposlední řadě pak i dobře rozdělené role, a to nejen formální, ale i ty neformální (Plamínek, 2009). Čačka (2001) tvrdí, že to, jaký postoj člověk zaujímá k vykonávané práci, významně determinuje i úroveň mezilidských vztahů, ve kterých je pracovní činnost vykonávána. Dle autora individuální charakteristiky a vlastnosti jednotlivců ovlivňují jeho roli a povahu vztahů s ostatními ve skupině. Každý člen týmu v něm zastává určitou roli a svým vědomým i nevědomým jednáním ovlivňuje jeho celkovou dynamiku a úspěšnost (Čačka, 2001).

Role představuje dle Matouška (2016) standardy chování, očekávané od jedince v určité sociální pozici, které určují, kdy, kde a co má vykonávat. Tyto standardy zároveň určují, co on může očekávat od druhých v případě, že danou roli přijme, nebo nepřijme – prostřednictvím role je společenská pozice realizována (Matoušek, 2016). Každý jedinec má některé role dány již od narození, některé naopak získává až v průběhu života. O některé usiluje a některé jsou mu zase vnuceny. Role tak bývá již tradičně rozdělena do tří typů (Keller, 2012):

- role připsané (např. žena, muž);
- role získané (např. zaměstnanecká role);
- role vnucené (např. role nezaměstnaného).

Na základě tohoto dělení lze tedy říci, že dobrovolnická role je rolí získanou, jelikož ji jedinec získává na základě vlastní volby a vlastním přičiněním. Tošner a Sozanská

(2006) tvrdí, že každý dobrovolník si v organizaci buduje vlastní pozici, zastává určitou roli, která je závislá jednak na jeho schopnostech, ale také na prostoru, který mu poskytuje organizace. Organizace od dobrovolníka očekává, že vykonává určitou práci dobrovolně a bez nároku na odměnu. Dále také očekává, že dobrovolník věnuje svůj čas, svoji práci, energii, schopnosti, dobrou náladu a porozumění tomu, kdo ji potřebuje. Ale i dobrovolník je jenom člověk, a ne vždy může dostát své roli. Keller (2012) dále také upozorňuje na to, že je potřeba počítat s tím, že role není pouze jednovrstvou konstrukcí, ale je složena z několika aspektů, které popisuje následovně:

- předepsané požadavky role – referenční prostředí vymezuje soubor očekávání na chování a prožívání daného jedince;
- subjektivní výklad požadavků role + osobní pojetí role – samotný držitel role si interpretuje očekávání, které na něj klade okolí a sám do své role vnáší svoji individuální představu o výkonu role;
- skutečný výkon role (Keller, 2012).

2 Cíl práce a výzkumné otázky

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo zjistit, jaké je postavení dobrovolníka v týmu pracovníků organizace poskytující sociální služby.

Dílními cíli pak bylo zjistit, jakou roli mají dobrovolníci v týmu a jaké jsou vztahy mezi dobrovolníky a profesionály v těchto týmech.

2.2 Výzkumné otázky

Pro dosažení cílů práce byly stanoveny tyto dvě základní výzkumné otázky:

- 1) Jakou roli mají dobrovolníci v týmu organizace poskytující sociální služby?
- 2) Jaké jsou vztahy mezi dobrovolníky a profesionály v týmu organizace poskytující sociální služby?

3 Metodika

3.1 Použitá metodika

Pro zpracování praktické části této práce byl zvolen kvalitativní výzkum, který umožnil zabývat se zvolenou problematikou do hloubky. Disman (2011) definuje kvalitativní výzkum jako nenumerné šetření a interpretaci sociální reality, jehož cílem je přikládat význam sdělovaným informacím. V případě této práce bude tato strategie využita k porozumění, jaké je postavení dobrovolníka v týmu pracovníků organizace poskytující sociální služby. Hendl (2016) považuje za klady kvalitativního výzkumu osobní setkání tazatele s dotazovaným, který považuje pro výzkum za klíčový. Negativní aspekty autor spatřuje v časové náročnosti realizace výzkumu.

Kvalitativní výzkum byl v praktické části práce realizován skrz metodu dotazování, technikou polostrukturovaného rozhovoru. Dle Miovského (2006) se jedná o nejrozšířenější metodu získávání dat, která je ale náročná na přípravu. Výhodou dotazování je dle Hendla (2016), že si autor může u účastníků ověřit, zda otázkám rozumí. Mají také dle autora možnost svobodně vyjádřit své myšlenky a pocity, které jsou zásadní pro danou problematiku. Polostrukturovaný rozhovor dle Miovského (2006) by měl probíhat tak, že si výzkumník připraví okruhy otázek, na které se bude účastníků v průběhu rozhovoru ptát, výzkumník tyto otázky může během celého rozhovoru kdykoliv měnit či může klást doplňující otázky.

Pro vedení rozhovorů jsem si připravila dva scénáře otázek (přílohy č. 1 a 2). Jeden byl určený dobrovolníkům a druhý profesionálním pracovníkům působícím v organizacích poskytující sociální služby. Oba scénáře měly stejné okruhy otázek, které byly rozděleny do třech oblastí. V první oblasti se otázky zaměřovaly na zachycení obecných informací o komunikačních partnerech. Druhá oblast se týkala toho, jakou mají dobrovolníci roli v týmu, a třetí oblast se věnovala tomu, jaké jsou vztahy mezi dobrovolníky a profesionály v těchto organizacích. Některé otázky byly v průběhu rozhovorů rozšířeny o doplňující otázky. Také byl komunikačním partnerům dán prostor, aby své myšlenky mohli více rozvinout a doplnit o své poznatky k danému tématu.

3.2 Výzkumný soubor

Výzkumný soubor tvoří dvě skupiny komunikačních partnerů, dobrovolníci a profesionálové pracující v organizacích poskytující sociální služby na území hlavního města Prahy. Pro samotný výběr jsem si určila několik základních kritérií. Prvním kritériem bylo, že organizace, ze kterých komunikační partneři pocházejí, jsou zapsány v Registru poskytovatelů sociálních služeb. Přičemž kritériem výběru byla jejich spolupráce s dobrovolníky. Výběr konkrétních organizací byl pak zcela náhodný. V tomto případě se tedy jednalo o metodu záměrného (účelového) výběru, který je dle Miovského (2006) charakteristický tím, že jsou cíleně vyhledáváni účastníci, kteří splňují dané kritérium na základě určité vlastnosti nebo stavu.

Vybrané organizace byly následně e-mailem či telefonicky osloveny s prosbou podílet se na výzkumu. Rozhovory byly uskutečněny s dobrovolníky a profesionálními pracovníky daných organizací, kteří s výzkumem souhlasili. Celkem se výzkumu zúčastnilo 5 organizací a rozhovory byly vedeny s 20 komunikačními partnery, přičemž z každé organizace se výzkumu zúčastnili 2 dobrovolníci a 2 profesionální pracovníci.

V každé z organizací jsem chtěla vést rozhovor s jedním z profesionálních pracovníků, který je v bezprostředním kontaktu s dobrovolníky, nejlépe s pracovníkem, který přímo organizuje spolupráci organizace s dobrovolníky. Tímto pracovníkem byl nejčastěji koordinátor dobrovolníků či sociální pracovník. Výběr druhého profesionálního pracovníka a obou dobrovolníků byl založený především na jejich souhlasu s podílením se na výzkumu.

3.3 Realizace výzkumu

Po konečném výběru konkrétních organizací jsem kontaktovala vedoucí pracovníky jednotlivých organizací, vysvětlila jim záměr mého výzkumu a požádala je o svolení realizovat výzkum v jejich organizaci. Zároveň jsem je také požádala o vytipování a oslovení vhodných kandidátů pro rozhovory a kontakt na tyto osoby. Dalším krokem pak již byla domluva s konkrétními dobrovolníky a pracovníky organizace, se kterými jsem se spojila telefonicky či e-mailem, sdělila jsem jim bližší informace a požádala je o schůzku. Tyto schůzky probíhaly buď v prostorách dané organizace či v jiných předem dohodnutých vhodných prostorech, které nám poskytovaly dostatek soukromí pro ničím nerušený průběh rozhovoru.

Na začátku rozhovoru jsem každého komunikačního partnera upozornila na to, že je tento výzkum anonymní a nikde nebude uveřejněno jméno dotazovaného ani organizace, se kterou spolupracuje. Zároveň jsem se každého zeptala, zda může být náš rozhovor nahráván, s čímž souhlasilo 14 dotazovaných. U dotazovaných, kteří s nahráváním nesouhlasili, byly jejich odpovědi zapisovány do předem připraveného formuláře. Tento způsob však nebyl zcela vyhovující především z důvodu, že byl časově náročnější a narušoval plynulost rozhovoru. Průměrně jsme jedním rozhovorem strávili 20 až 40 minut. Výzkum probíhal od května do července 2018.

3.4 Způsob vyhodnocování dat

Nahrané rozhovory byly pro lepší přehlednost přepsány, vynechány byly pouze ty části, které přímo nesouvisely s tématem práce a nepotřebné slovní vsuvky. Po přepsání rozhovorů následovalo jejich důkladné pročtení a následné vyhledávání významných a charakteristických informací pro tuto práci. Pro samotné vyhodnocení získaných dat byla zvolena metoda vytváření trsů. Podle Miovského (2006) tato metoda slouží k seskupení a konceptualizaci jistých výroků do skupin. Ty se dle autora vytváří na základě nějaké podobnosti mezi ztotožněnými jednotkami, čímž vznikají obecnější kategorie. Při aplikaci této metody mi pomáhalo barevné značení podobných výroků. V odpovědích byly zaznamenány opakující se informace, podobné výroky či názory, které byly poté seskupovány do jednotlivých trsů.

3.5 Etika výzkumu

Účast na výzkumu byla dobrovolná a dotazovaní byli předem obeznámeni s tím, o jaký výzkum se jedná a za jakým účelem rozhovor probíhá. Zároveň byli všichni zúčastnění ubezpečeni, že všechny jimi poskytnuté informace budou použity pouze pro účel zpracování této práce.

Komunikačním partnerům byla zaručena anonymita neuváděním jakýchkoliv identifikačních údajů. Z důvodů zachování anonymity v této práci nejmenuji příslušné organizace, v nichž byl výzkum proveden. Dále byly k zachování anonymity použity zkratky komunikačních partnerů D1–D10 (tzn. dobrovolník 1–10) a P1–P10 (tzn. profesionální pracovník 1–10). V souladu s Hendlovou tezí (2016), byli zároveň všichni účastníci informováni o svobodě odmítnutí, kdy může účastník z výzkumu kdykoliv odstoupit.

4 Výsledky výzkumu

Tato kapitola se zaměřuje na prezentování výsledků výzkumu, kterých bylo dosaženo v průběhu mého zkoumání. Výsledky jsou rozděleny do jednotlivých kapitol dle výzkumných souborů, a to na výsledky rozhovorů s profesionálními pracovníky a na výsledky rozhovorů s dobrovolníky působícími v organizacích poskytujících sociální služby. Všech dvacet komunikačních partnerů pochází z pěti různých organizací poskytujících sociální služby na území hlavního města Prahy. Z každé organizace se výzkumu účastnili dva profesionální pracovníci a dva dobrovolníci. Tyto organizace jsou z důvodů zachování anonymity uváděny pouze jako organizace 1–5. Příslušnost profesionálních pracovníků a dobrovolníků k jednotlivým organizacím a druh poskytovaných sociálních služeb, ve kterých tito komunikační partneři působí, jsou uvedeny v následující tabulce 2.

Tabulka 2 Příslušnost profesionálních pracovníků a dobrovolníků k jednotlivým organizacím

Organizace	Poskytované sociální služby	Profesionální pracovníci	Dobrovolníci
Organizace 1	Pečovatelská služba, Odlehčovací služby	P1; P2	D1; D2
Organizace 2	Domov pro seniory a domov se zvláštním režimem	P3; P4	D3; D4
Organizace 3	Sociálně aktivizační služby pro osoby se zdravotním postižením	P5; P6	D5; D6
Organizace 4	Sociální rehabilitace	P7; P8	D7; D8
Organizace 5	Denní stacionář, Sociálně terapeutické dílny	P9; P10	D9; D10

Zdroj: vlastní výzkum

Kritéria pro výběr organizací nebyla velmi omezující. Jedinými kritérii bylo, že organizace musí být registrována jako poskytovatel sociálních služeb na území hlavního města Prahy a další podmínkou byla její spolupráce s dobrovolníky. Organizace, které se do tohoto výzkumu zapojily, jsou tak velmi různorodé, stejně jako jimi poskytované sociální služby.

4.1 Shrnutí rozhovorů s profesionály

Tabulka 3 Základní informace o komunikačních partnerech – profesionálové

Komunikační partner	Pohlaví a věk	Pracovní pozice	Počet dobrovolníků	Počet profesionálních pracovníků
P1	žena, 30 let	Koordinátor dobrovolníků	8	35
P2	žena, 32 let	Vedoucí služby osobní asistence	10	35
P3	žena, 29 let	Sociální pracovnice	4	80
P4	žena, 36 let	Aktivizační pracovnice	4	70–80
P5	žena, 36 let	Koordinátor dobrovolníků	60	10
P6	žena, 27 let	Koordinátor dobrovolníků	50–70	10
P7	žena, 30 let	Koordinátor dobrovolníků	25	18
P8	žena, 27 let	Sociální pracovnice pro sociálně terapeutické pobyty	20–25	18
P9	žena, 46 let	Sociální pracovnice	10	9
P10	žena, 33 let	Vedoucí denního stacionáře	10	9

Zdroj: vlastní výzkum

Tabulka 3 popisuje základní údaje o komunikačních partnerech z výzkumného souboru profesionálních pracovníků a údaje o organizacích, ze kterých tito pracovníci pocházejí. Z deseti komunikačních partnerů jsou všechny ženského pohlaví, z čehož nejmladší účastníci rozhovoru je 27 let a nejstarší potom 46 let.

Čtyři dotazované pracují jako koordinátorky dobrovolníků, tři jako sociální pracovnice, další dvě pracují jako vedoucí některé ze sociálních služeb a jedna je zaměstnána jako aktivizační pracovnice.

Údaje uvedené v tabulce 3 také přehledně ukazují počty dobrovolníků a profesionálních pracovníků a jejich participaci v jednotlivých organizacích. Počty dvou po sobě následujících komunikačních partnerů by měly být shodné, neboť pracovnice pocházejí ze stejné organizace (viz tabulka 2). Ne vždy se však tyto údaje shodují, jelikož pracovnice odpovídaly, aniž by měly aktuální podklady. Z uvedených údajů lze vyčíst, že nejvíce dobrovolníků se nachází v organizaci, kde pracují P5 a P6, naopak nejméně dobrovolníků, a to konkrétně čtyři jsou v organizaci, kde působí P3 a P4. Zároveň tato organizace s nejméně dobrovolníky má ze všech zúčastněných největší zastoupení profesionálních pracovníků. Naopak organizace s nejmenším zastoupením

profesionálních pracovníků je ta, kde působí pracovníci P9 a P10. Co se týká počtů profesionálních pracovníků v organizacích, tak nejvíce jich působí v organizaci, kde pracují P3 a P4.

Pro lepší vizualizaci byly údaje o podílu dobrovolníků a profesionálních pracovníků v jednotlivých organizacích zpracovány do následujícího grafu. V případě, že se výpovědi komunikačních partnerů ze stejné organizace odlišovaly, byl použit jejich aritmetický průměr.

Obrázek 1 Podíl dobrovolníků a profesionální pracovníků



Zdroj: vlastní výzkum

Výsledné trsy – profesionální pracovníci

Na základě výpovědí komunikačních partnerů vznikly následující 4 trsy:

- 1) Propojení profesionálních pracovníků a dobrovolníků,
- 2) Vztahy mezi profesionálními pracovníky a dobrovolníky,
- 3) Pozitiva spolupráce profesionálních pracovníků a dobrovolníků,
- 4) Negativa spolupráce profesionálních pracovníků a dobrovolníků.

Trs 1 – Propojení profesionálních pracovníků a dobrovolníků

V každé z organizací je určen jeden či více pracovníků, kteří koordinují a starají se o dobrovolníky. V organizacích 1, 3 a 4 tuto činnost zastává koordinátor dobrovolníků. V organizaci č. 3 je vzhledem k velkému množství dobrovolníků tato práce rozdělena mezi více pracovníků. Ti jsou součástí dobrovolnického centra, a jejich řízením je pověřen vedoucí pracovník dobrovolnického centra. Ve zbývajících dvou organizacích (2 a 5) se o dobrovolníky stará sociální pracovník. Z deseti oslovených profesionálních pracovníků jich šest přímo pracuje na pozici, jejíž hlavní či vedlejší pracovní náplní je management dobrovolnictví.

Tito pracovníci se pak shodně vyjadřují, že jsou s dobrovolníky ve velmi úzkém a pravidelném kontaktu. Koordinátorka dobrovolníků P1 uvádí: *„Většinou času s dobrovolníky komunikuji e-mailem či telefonicky. Pravidelné pak míváme i školení a setkání dobrovolníků, kde se setkáváme osobně.“* Velmi podobně se vyjadřuje i koordinátorka P7, která říká: *„S dobrovolníky jsem v pravidelném osobním i písemném kontaktu. Některé dobrovolníky vidám osobně častěji, jelikož pravidelně docházejí do naší organizace. S dobrovolníky, kteří se vidají s klienty, mimo organizaci jsem v kontaktu hlavně přes e-maily. Se všemi dobrovolníky se také vidám na školicích seminářích, které jsou pro naše dobrovolníky povinné.“*

Další tři pracovníci P4, P8, P10 uvádějí, že jsou s dobrovolníky v občasném kontaktu, ten však ve většině případů probíhá formou osobního setkání. Pouze pracovnice P2 uvedla, že je s dobrovolníky v kontaktu opravdu pouze výjimečně, jelikož setkávání dobrovolníků s klienty probíhá mimo organizaci. Pokud má potřebu řešit cokoli ohledně dobrovolníků, obrací se ve většině případů na svoji kolegyni koordinátorku dobrovolníků.

Komunikační partneři byli také požádáni, aby popsali, jak vypadá propojení dobrovolníků s ostatními pracovníky v organizaci. Pracovníků jsem se ptala, zda se všichni navzájem a do jaké míry znají, zda spolu spolupracují, vidají se apod.

Z odpovědí komunikačních partnerů vyplývá, že vliv na míru propojení profesionálních pracovníků a dobrovolníků má celá řada faktorů. Jedním z důležitých faktorů je to, jak dlouho dobrovolník s organizací spolupracuje. Pět pracovníků se shodlo na tom, že u dobrovolníků, kteří s organizací spolupracují více let, je míra propojení

s profesionálními pracovníky výrazně vyšší. Pracovnice P2 uvedla: „*Pracovníci se už dobře znají s našimi dlouholetými dobrovolníky, kteří s námi spolupracují již dlouhá léta, a tak měli víc prostoru pro společná setkání. Nově příchozí dobrovolníci se s pracovníky seznamují postupně podle příležitostí. Dochází k tomu většinou na námi pořádaných akcích, kde nám občas dobrovolníci vypomáhají nebo se jich účastní jako naši hosté.*“

Dalším ovlivňujícím faktorem, který jsem z odpovědí vyzorovala, je velikost organizace, počet jejích zaměstnanců a počet dobrovolníků, kteří s organizací spolupracují. Koordinátorka dobrovolníků P6, která pracuje v organizaci s nejvyšším zastoupením dobrovolníků, k tomuto tématu uvedla: „*Naši dobrovolníci pravděpodobně znají všechny pracovníky dobrovolnického centra a s ostatními pracovníky se setkávají na našich akcích. Ne všichni zaměstnanci ale znají všechny naše dobrovolníky, jelikož je jich opravdu mnoho a pracovníci s nimi nejsou v pravidelném kontaktu.*“ Oproti tomu opačnou zkušenost uvádí P9, která říká: *Vzhledem k tomu, že jsme malá organizace a nemáme ani velké množství dobrovolníků, tak se většina z nich již navzájem zná. Na některých projektech spolupracuje celý tým pracovníků organizace i dobrovolníků dohromady.*

Dalším faktorem, který může určovat míru propojení dobrovolníků a profesionálů, je charakter vykonávané dobrovolnické služby. Pracovnice P4 jako svoji odpověď uvedla: „*U nás dobrovolníci pomáhají hlavně s volnočasovými aktivitami, tudíž přichází do kontaktu nejvíce s klienty. Z personálu se vidají s námi (aktivizačními pracovníky), pak jsou také v kontaktu s pečovateli a se sociálními pracovníci. S ostatními pracovníky organizace v kontaktu nejsou, jelikož k tomu nemají žádný důvod.*“

Trs 2 – Vztahy mezi profesionálními pracovníky a dobrovolníky

Dalším překrývaným tématem v rámci rozhovorů byly vztahy panující mezi pracovníky a dobrovolníky. Všech deset komunikačních partnerů vypovědělo, že vztahy mezi pracovníky a dobrovolníky jsou spíše dobré, z toho 5 komunikačních partnerů popsalo vztahy jako velice dobré. Pracovnice P4 popisuje vztahy panující v organizaci následovně: „*Vztahy máme velice dobré. Jsme rádi, že dobrovolníci se rozhodli dělat*

dobrou věc a pomáhají nám s klienty. A dobrovolníci jsou zase rádi, že můžou být nějak nápomocni a klienti je mají taky moc rádi.“

Dvě pracovnice P6 a P10 uvedly, že sice občas dochází k drobným nedorozuměním mezi dobrovolníky a profesionály, ale i přesto si myslí, že mezi sebou mají dobré vztahy. Pracovnice P10 také hovořila o své zkušenosti z minulosti, kdy vztahy mezi některými dobrovolníky a pracovníky byly velice napjaté, což se promítlo do celkové atmosféry v organizaci. Vše nakonec muselo být vyřešeno až ukončením spolupráce s těmito konkrétními dobrovolníky.

Tři pracovnice P1, P3 a P4 popisují, že vztahy mezi dobrovolníky a profesionály jsou spíše na úrovni formální. Vzájemně se stýkají především v rámci práce pro organizaci, a tyto pracovnice se domnívají, že se ani ostatní pracovníci a dobrovolníci mimo organizaci nestýkají. Opačnou zkušenost má komunikační partnerka P9, která zmínila, že někteří pracovníci a dobrovolníci spolu spolupracují již dlouhá léta a stali se z nich velice dobří přátelé, kteří se běžně vídají i v osobních životech. Podobnou zkušenost má i pracovnice P2, která uvedla následující: *„Jedna z našich dobrovolnic je moje nejlepší kamarádka, se kterou se známe už od dětství. Do organizace jsem ji přivedla já a myslím si, že práce pro stejnou organizaci naše přátelství ještě více prohloubila.“* Dvě komunikační partnerky uvedly, že ony osobně se s žádným z dobrovolníků mimo organizaci nevidají, ale nemohou vyloučit, že některý z jejich kolegů se s dobrovolníky mimo organizaci vídá. Další dvě pracovnice potvrdily, že ony i někteří jejich kolegové se s dobrovolníky pravidelně vídají i mimo organizaci a udržují s nimi přátelské vztahy. Jedna pracovnice uvedla, že pro organizaci pracuje relativně krátkou dobu a zatím neměla příležitost se s někým potkat i mimo organizaci, ale že by se tomu určitě nebránila.

Trs 3 – Pozitiva spolupráce profesionálních pracovníků a dobrovolníků

Tento trs se věnuje tomu, jak profesionální pracovníci vnímají přínosy spolupráce s dobrovolníky, co pro ně spolupráce s dobrovolníky znamená a co ve spolupráci s dobrovolníky funguje.

Všichni dotázaní komunikační partneři se shodují na tom, že spolupráce s dobrovolníky je pro jejich organizaci přínosná. Pracovnice z organizace 3 dokonce upozorňují na to,

že sociálně aktivizační služba, kterou jejich organizace poskytuje v rámci dobrovolnického centra, je na spolupráci s dobrovolníky přímo závislá, a bez jejich pomoci by tuto službu prakticky nebylo možné provozovat. I další čtyři pracovnice se shodují na tom, že by bez pomoci dobrovolníků bylo velice obtížné poskytovat sociální služby ve stávajícím rozsahu. Pracovnice P8 uvedla: *„Dobrovolníci jsou nezbytnou součástí naší organizace, bez nich si to ani nedovedu představit. Velice nám pomáhají. Naše kapacity jsou omezené, a díky dobrovolníkům tak tyto kapacity můžeme navyšovat a poskytovat naše služby většímu množství klientů.“* I další pracovnice upozorňují na to, že jejich organizace mají omezené personální i finanční zdroje, a tak jsou do značné míry na pomoc dobrovolníků odkázáni. Tři pracovnice uvedly jako přínos spolupráce s dobrovolníky rozšíření nabídky poskytovaných služeb, a to jak z hlediska časového, tak je rozšiřují i z hlediska navýšení různorodosti služeb. K tomu P5 dodává: *„Výhodou je, že se zapojuje velké množství dobrovolníků, kteří si sami na základě poptávky klientů na spolupráci vyberou, komu budou dobrovolnickou pomoc poskytovat. Můžeme tedy propojit osoby, které mají stejné zájmy, jsou si věkově blízcí anebo bydlí blízko sebe.“*

Pracovníci byli zároveň dotazováni, co dle jejich názoru ve spolupráci s dobrovolníky funguje? Na tuto otázku se nejčastěji opakovaly odpovědi, že funguje správně nastavená komunikace, oceňování dobrovolníků, poskytování zpětné vazby, školení a supervize a vzájemná tolerance. Pracovnice P5 navíc dodává, že velice dobře funguje, když jsou dobrovolníci dobře proškoleni a hned na začátku spolupráce si společně s klientem určí jistá pravidla vzájemné spolupráce a vzájemně si sdělí, co od sebe očekávají. Na důležitost vyjasnit si vzájemná očekávání upozorňuje i P8, která uvádí, že: *„V první řadě se musí dobrovolník s koordinátorem a s klientem pochopit, co od sebe navzájem očekávají a jak by měla spolupráce probíhat.“* Tato pracovnice zároveň dodává, že je potřeba dobrovolníkům poskytnout potřebné zázemí a podporu organizace, aby měli jistotou, že se mají na koho obrátit s jakýmkoliv problémem.

Pracovnice P9 z její zkušenosti uvádí, že funguje to, když je v organizaci dobrý kolektiv, kde se dobrovolníci cítí dobře. Dle jejího názoru je důležité, aby v kolektivu panovala dobrá nálada a dobrovolníci si práci užívali. S tímto tvrzením se ztotožňuje i P10, která navíc dodává, že by se měl dobrovolník cítit dostatečně zapojen do společného projektu. Dle jejích slov je dobré nechávat prostor pro nápad a zlepšení i dobrovolníkům, kteří jsou pak více zapojeni a mohou se tak více vyjádřit.

Trs 4 – Negativa spolupráce profesionálních pracovníků a dobrovolníků

Tento trs je opakem trsu předchozího, zaměřuje se na negativní zkušenosti profesionálů s dobrovolníky a na to, co při spolupráci s dobrovolníky dle profesionálů nefunguje a je potřeba se tomu vyvarovat.

Dle pěti komunikačních partnerů při spolupráci s dobrovolníky rozhodně nefunguje forma jakéhokoliv nátlaku, a to jak ze strany organizace, tak i ze strany klientů. Pracovnice P5 se k tomuto tématu vyjádřila následovně: *„Při práci s dobrovolníky nefunguje chtít po nich více než jsou sami ochotni nabídnout nebo je tlačit do věci, do kterým se jim samotným nechce. Je potřeba myslet na to, že se stále jedná o dobrovolnickou službu a není možné na dobrovolníky naléhat, a to jak ze strany organizace, tak i ze strany klientů.“* S výše zmíněným pak koresponduje i odpověď P9, která říká: *„Nefunguje, když se na dobrovolníky snažíme delegovat úkoly, které dělat nechtějí. Práce je pak nebaví a spolupráce je netěší.“*

Jako další příklady, které ve spolupráci s dobrovolníky nefungují, byl uveden negativní přístup a to, když jsou dobrovolníci bráni jako samozřejmost (P6), dále je také dle P10 problémem, když spolupráce dobrovolníky nebaví, není pro ně zajímavá a nevidí v ní žádný smysl. Pracovnice P2 pro změnu uvedla, že má zkušenosti s tím, když nefunguje správně komunikace. Pracovnice uvedla: *„Dobrovolník měl s klientem nějaké problémy, ale nechtěl je řešit a raději proto spolupráci ukončil.“* Dvě z oslovených pracovnic na otázku, co ve spolupráci s dobrovolníky nefunguje, nic nenapadlo.

Pracovníků jsem se zároveň vyptávala i na negativní zkušenosti, které s dobrovolníky mají. Zde nejvíce komunikačních partnerů uvádělo nespolehlivost či nezodpovědnost dobrovolníků, dále bylo častou odpovědí i neodhadnutí či nedostatek časových možností dobrovolníků a také nedostatek schopností dobrovolníka. Pouze jedna z pracovnic uvedla, že negativní zkušenosti s dobrovolníky nemá žádné. Pracovnice P4 popisuje své negativní zkušenosti s dobrovolníky následovně: *„Měli jsme dobrovolníky, kteří moc chtěli pomáhat, ale neměli na to schopnosti. Klienti to samozřejmě velice rychle vycítili a tyto dobrovolníky většinou moc dobře nepřijímali. Někteří dobrovolníci zase nechodili včas nebo po pár návštěvách už nepřišli vůbec. Takový dobrovolníci u nás ale nikdy moc dlouho nevydrželi.“*

4.2 Shrnutí rozhovorů s dobrovolníky

Tabulka 4 Základní informace o komunikačních partnerech – dobrovolníci

Komunikační partner	Pohlaví a věk	Doba spolupráce s organizací	Náplň dobrovolnické činnosti	Četnost dobrovolných činností za měsíc
D1	muž, 24 let	5 měsíců	Společenské a sportovní individuální aktivity s klientem	4x měsíc/ 1–2 hodiny
D2	žena, 54 let	3, 5 roku	Kulturní, společenské a sportovní individuální aktivity s klientem	4x měsíc/ 1–2 hodiny
D3	žena, 57 let	2 roky	Volnočasové tvořivé aktivit s klienty domova	4x měsíc/ 1,5 hodiny
D4	muž, 42 let	8 měsíců	Muzikoterapie	2x měsíc/ 1 hodina
D5	žena, 26 let	4 roky	Volnočasové aktivity a doprovody klientů	2x měsíc/ 1 hodina
D6	žena, 56 let	2 roky	Volnočasové aktivity s klientem	2x měsíc/ 2–3 hodiny
D7	muž, 22 let	1 rok	Individuální doučování dětí	4x měsíc/ 1 hodina
D8	žena, 23 let	4 roky	Individuální doučování dětí, Sociálně terapeutické pobyty	4x měsíc/1 hod + 1x ročně týdenní pobyt
D9	žena, 42 let	7 let	Podpora při realizaci benefičních akcí	8 hodin
D10	žena, 34 let	9 let	Podpora při realizaci benefičních akcí	6 hodin

Zdroj: vlastní výzkum

V tabulce č. 4 jsou uvedeny základní informace o dobrovolnících v konkrétních organizacích. Stejně jako u profesionálních pracovníků, tak i zde, vždy dva po sobě následující dobrovolníci pochází ze stejné organizace (viz tabulka 2), tudíž se některé z jimi uvedených údajů mohou shodovat.

Z deseti komunikačních partnerů z řad dobrovolníků byla opět jasná převaha žen, a to konkrétně sedm žen a tři muži. Nejmladšímu dobrovolníkovi bylo 22 let a nejstarší dobrovolnici 57 let. Tabulka dále znázorňuje, jak dlouho komunikační partneři s danou organizací spolupracují. Nejdéle v organizaci působí D10, a to po dobu devíti let. Naopak nejkratší dobu ve své organizaci působí D1, a to konkrétně 5 měsíců.

Co se týká náplně dobrovolnické služby, tak z tabulky jasně vyplývá, že dobrovolníci pocházející ze stejné organizace, se v rámci své dobrovolnické služby, ve většině

případů věnují velice podobné činnosti. Většina z dobrovolníků se věnuje nějaké formě volnočasových aktivit. Čtyři dobrovolníci (D1, D2, D5, D6) se věnují volnočasovým aktivitám individuální formou. Dobrovolníci D3 a D4 se zaměřují na práci ve skupině více klientů. Dobrovolník D8 při své dobrovolné službě kombinuje obě dvě výše zmíněné formy. Volnočasové aktivity zahrnují velkou škálu činností, D3 tvrdí, že jde především o smysluplné vyplnění volného času, tak aby se klienti zařízení nenučili a čas jim rychleji utíkal. Komunikační partner D1 uvedl, že si klienta vybíral podle společných zájmů, a podle toho, aby se společně mohli věnovat především sportovním aktivitám. Podobné tvrzení, pak uvádí i D2 a D6, kteří se shodují na tom, že je pro ně důležité, aby se při individuálních aktivitách s klienty věnovali takové činnosti, která baví nejen klienty, ale je blízka i samotným dobrovolníkům.

Dobrovolníci D7 a D8 se v rámci dobrovolnické služby věnují individuálnímu doučování dětí, přičemž D8 se kromě doučování i jednou ročně účastní sociálně-terapeutického pobytu, kde se věnuje především volnočasovým aktivitám s klienty.

Zcela odlišnou náplň dobrovolnické služby mají dobrovolníci D9 a D10, jejichž činnost nespočívá v přímé práci s klienty organizace, ale pomáhají s realizací benefičních akcí organizace. D10 uvádí: „*na akcích pomáháme s čím je potřeba, většinou je to třeba prodej výrobků klientů anebo příprava a prodej občerstvení, občas chystáme i výzdobu, uklízíme po akci, zkrátka vše, co je potřeba*“.

Dalším údajem, který je uveden v tabulce č. 4 je četnost dobrovolnických činností, která je pro lepší srovnání uváděná ve frekvenci dobrovolnických činností průměrně za jeden měsíc. Největší počet odpracovaných dobrovolnických hodin za měsíc uvádí D9, tato dobrovolnice se věnuje dobrovolnickým činnostem průměrně 8 hodin měsíčně. Nejméně naopak uvádějí D4 a D5, kteří se shodně věnují dobrovolnickým činnostem 2x měsíčně vždy jednu hodinu. Komunikační partneři D1, D2, D3 a D10 shodně uvádějí, že jim dobrovolnická služba zabere přibližně 6 hodin za měsíc. Dobrovolníci z organizace 4 (D7 a D8) opět shodně uvádějí, že se dobrovolnictví věnují 4x měsíčně jednu hodinu, D8 se však navíc jednou ročně účastní týdenního sociálně terapeutického pobytu, kde poskytuje dobrovolnické služby přibližně v rozsahu 60 hodin. Když bychom tyto hodiny zahrnuli do celkového průměru, byla by D8 dobrovolnicí s nejvyšším počtem celkově odpracovaných dobrovolnických hodin.

Trs 1 – Propojení profesionálních pracovníků a dobrovolníků

Jak vyplývá již z výsledků rozhovorů s profesionálními pracovníky, tak pro šest z deseti dotazovaných dobrovolníků je hlavní kontaktní osobou v organizaci koordinátor dobrovolníků, pro zbývající čtyři dobrovolníky je to pak sociální pracovnice. Dobrovolníci vypověděli, že právě s těmito pracovníky jsou nejčastěji v kontaktu. Co se týká propojení dobrovolníků s ostatními pracovníky organizace, tak zde je situace v jednotlivých organizacích odlišná. V organizaci 1 oba dva dobrovolníci shodně vypověděli, že s dalšími pracovníky organizace aktivně nespolupracují, jejich dobrovolnická služba probíhá mimo organizaci, a jsou v kontaktu pouze s koordinátorem dobrovolníků. Dalších pět dobrovolníků uvedlo, že jsou v kontaktu i s některými dalšími pracovníky organizace, nejčastěji uváděli, že se s dalšími pracovníky vidají během školení dobrovolníků, supervizí, workshopů a dalších akcí pořádaných organizací. Zároveň však opět shodně vypověděli, že neznají celý tým organizace.

Dobrovolníci z organizace 2 vykonávají dobrovolnickou službu přímo v sídle organizace a při výkonu této služby aktivně spolupracují i s dalšími pracovníky. D4 uvedl: *„Spolupracuji s pečovateli a aktivizačními pracovníky, kteří mi pomáhají s realizací aktivity a péčí o klienty. Po celou dobu mé aktivity je přítomen jeden až dva pracovníci organizace, který dohlíží na klienty a snaží se je podněcovat k větší aktivitě.“* Poslední tři dotazovaní dobrovolníci D8, D9, D10 potvrdili, že znají všechny pracovníky organizace a jsou s nimi v kontaktu. Právě tito dobrovolníci zároveň na otázku, jakých akcí týmu organizace se účastní, uváděli, že se aktivně účastní velkého množství akcí, které organizace pořádá. Vyjmenovávali např. různé benefiční akce, týmové porady, supervize, vánoční večírky apod. Dobrovolník D1 uvedl: *„Všichni dobrovolníci v organizaci 1 se musí účastnit školení dobrovolníků a v rámci svých možností by se měli účastnit i porad dobrovolníků. Zároveň jsme vždycky zváni i na všechny akce, které organizace pořádá.“* S tímto tvrzením koresponduje i odpověď druhého dobrovolníka ze stejné organizace. Další tři dobrovolníci uvedli, že se pravidelně účastní především školení a supervizí. D5 navíc potvrdil i účast na workshopech a komunitním setkávání klientů s dobrovolníky. Poslední dva z dotazovaných dobrovolníků, působící v organizaci 2 uvedli, že se žádných týmových akcí neúčastní.

Všichni dobrovolníci byli zároveň dotazováni, jak vnímají svoji roli v rámci týmu celé organizace. D1 vnímá svoji roli jako součást týmové práce, kterou organizace pro své klienty vykonává. D2 sám sebe popisuje jako jeden článek v systému celé organizace, který přispívá k smysluplnému trávení volného času klientů organizace. Podobně vnímají svoji roli v organizaci i další tři pracovníci. „*Má role je spíše vedlejší, organizace na mě není závislá, ale přináším klientům něco navíc, nad rámec běžných aktivit, které jsou v domově pořádány jejími zaměstnanci.*“ říká D4. Podobně se vyjádřila i další dobrovolnice, která uvedla: „*Asi bych řekla, že moje role je takový vedlejší pomocník, který pomáhá, s čím je potřeba.*“ Další dobrovolnice uvedla, že se cítí být více součástí týmu dobrovolníků než celkového týmu organizace, dle jejího názoru to je tím, že s ostatními dobrovolníky se vídá častěji a pojí je podobné zkušenosti a motivace k dobrovolnictví.

Lze tedy říci, že dobrovolníci vnímají svoji roli v organizaci velice pozitivně a cítí se být do jisté míry součástí týmu. Někteří z dobrovolníků se vnímají jako by byli ve vedlejší roli, uvědomují si, že činnost organizace na nich není závislá, avšak i tak vnímají přínos své práce a cítí se být pracovníky organizace přijímáni a podporováni.

Trs 2 – Vztahy mezi profesionálními pracovníky a dobrovolníky

Stejně jako u profesionálních pracovníků, tak i u dobrovolníků se často objevovaly odpovědi, které se týkaly vztahů panujících mezi dobrovolníky a profesionály. Všichni dobrovolníci popisují vztahy jako dobré a spolupráci s profesionály si chválí. D4 říká: „*Spolupráce s pracovníky je bezproblémová, vždycky mi ochotně pomůžou a mám pocit, že si váží mé přítomnosti a mé práce, kterou pro organizaci vykonávám.*“ Velice dobrou zkušenost se spolupráci s profesionály popisuje i další dobrovolnice D8, která uvedla: „*Vztahy máme velice dobré, všichni se snažíme vycházet si vstříc, hodně spolu komunikujeme a rádi věci plánujeme společně. V týmu je uvolněná a přátelská atmosféra.*“ Další z dobrovolnic vypověděla, že i když se občas nějaké problémy v týmu vyskytnou, tak vnímá, že pracovníci jsou schopni je řešit a nedochází tak k nějakým větším rozepřím.

Z deseti dobrovolníků čtyři popisují vztahy s profesionály jako vztahy spíše na formální úrovni. Další tři dobrovolníci odpověděli, že to nelze jednoznačně určit, s některými

pracovníky udržují vztahy spíše formální a s některými naopak neformální. Tři dobrovolníci pak vztahy s profesionály popsali jako velice přátelské a spíše by je označili za neformální. Bez ohledu na to, zda dobrovolníci vztahy uváděli jako formální či neformální se shodli na tom, že by vztahy označili jako dobré.

Trs 3 – Pozitiva spolupráce profesionálních pracovníků a dobrovolníků

Dobrovolníkům jsem mimo jiné položila i otázku, co oceňují při práci s profesionálními pracovníky organizace. Jejich odpovědi se velice často opakovaly, nejvíce dobrovolníci uváděli, že si ze strany profesionálů cení jejich ochoty pomoci, toho, že s nimi sdílejí jejich znalosti a zkušenosti a dávají jim pocit jistoty, že se na ně mohou při výkonu dobrovolnické služby spolehnout. D6 na otázku co oceňuje při práci s profesionály uvedla: „*Velice oceňuji to, že vím, že se na pracovníky mohu obrátit s jakýmkoliv problémem a oni mi pomůžou, můžu se na ně spolehnout. Vždycky máme na supervizích prostor svěřit se s našimi zkušenostmi a oni nám pak poskytují zpětnou vazbu a dávají nám užitečné rady, jak s klienty lépe pracovat.*“ Pro lepší přehlednost byly odpovědi dobrovolníků zpracovány do následující tabulky.

Tabulka 5 Co dobrovolníci oceňují při práci s profesionály

	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10
Dobré vedení a organizace	x								x	x
Dobrá komunikace	x							x		
Sdílení zkušeností		x			x					x
Užitečné rady		x			x	x				
Ochota pomoci		x	x			x	x			
Poskytnutí zpětné vazby			x	x		x		x		
Mohou se na ně spolehnout				x	x	x	x			x
Dobrá nálada									x	

Zdroj: vlastní výzkum

Trs 4 – Negativa spolupráce profesionálních pracovníků a dobrovolníků

Kromě pozitivních zkušeností se mnou někteří z dobrovolníků sdíleli i ty negativní. Z celkového počtu deseti dobrovolníků šest dobrovolníků uvedlo, že mají i nějaké negativní zkušenosti, a že zažili neshody s pracovníky organizace. Dobrovolník

D4 například uvedl, že v minulosti měl ojedinělé neshody s jedním pracovníkem v sociálních službách, který dle jeho slov byl velice nepříjemný a neochotný s ním spolupracovat. Jednalo se ale o ojedinělý případ, s žádným dalším pracovníkem organizace podobnou negativní zkušenost nemá. Další dobrovolnice uvedla, že v jejím případě se jednalo pouze o drobná nedorozumění, která byla způsobena špatnou komunikací a vzájemným nepochopením se. D9 k tomuto tématu uvedla: „*Nemůžu říct, že bych měla vyloženě špatnou zkušenost, ale za těch sedm let, co s organizací spolupracuju samozřejmě došlo i na nějaké horší momenty. Ne vždycky se všichni na všem shodnou a někteří lidé se chtějí více prosazovat než jiní, takže občas docházelo i k pěkným hádkám, ale vždycky se to nakonec nějak urovnalo.*“

5 Diskuze

V bakalářské práci jsem se zabývala tématem dobrovolnictví v sociálních službách. Cílem práce bylo zjistit, jaké je postavení dobrovolníka v týmu pracovníků organizace. Zároveň jsem zjišťovala, jakou roli mají dobrovolníci v týmu organizace, a jaké panují vztahy mezi dobrovolníky a profesionálními pracovníky, a to jak z pohledu dobrovolníků působících v těchto organizacích, tak i z pohledu profesionálních pracovníků. Ve výzkumné části jsem se proto zaměřila na zjišťování názorů obou dvou skupin výzkumného souboru a prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů jsem získala cenné informace. Přístup všech komunikačních partnerů mohu hodnotit jako velmi ochotný a vstřícný. Vyhodnocení získaných informací probíhalo metodou vytváření trsů. Výroky komunikačních partnerů se obsahově překrývaly, a bylo proto možné pro obě skupiny komunikačních partnerů vytvořit čtyři názvem shodné trsy. Dále jsem mezi oběma výzkumnými soubory navzájem porovnávala jednotlivé trsy a snažila se o konfrontaci výsledků výpovědí profesionálních pracovníků a dobrovolníků a jejich následné vyhodnocení a interpretaci.

První trs se zaměřuje na propojení profesionálů a dobrovolníků na to, do jaké míry se spolu všichni navzájem znají, jak často se spolu vídají, a jak probíhá jejich spolupráce. Podle Matouška (2013b) musí být činnost dobrovolníků koordinována z jednoho místa, nejlépe jedním profesionálním pracovníkem, který je vybaven dostatečnými pravomocemi nejen vůči dobrovolníkům, ale také vůči zaměstnancům vlastní instituce. Z výzkumu vyplývá, že dobrovolníci se dostávají nejčastěji do kontaktu právě s osobou, která se v organizaci přímo stará o zapojování dobrovolníků. Tou osobou je nejčastěji koordinátor dobrovolníků či sociální pracovník. Propojení dobrovolníků s ostatními pracovníky organizace je pak v jednotlivých organizacích odlišné. Profesionální pracovníci, kteří se zúčastnili mého výzkumu, až na jednu výjimku (P2), uváděli, že s dobrovolníky jsou v pravidelném či občasném kontaktu. Zároveň však většina z nich uvedla, že toto tvrzení nemůže vztáhnout i na ostatní pracovníky organizace. Tato skutečnost může být dle mého názoru ovlivněna výběrem komunikačních partnerů z řad profesionálních pracovníků, kdy organizace byly osloveny s požadavkem, aby jeden z profesionálních pracovníků byl v bezprostředním kontaktu s dobrovolníky, a volba toho druhého byla ponechána na výběru organizace a ochotě pracovníků zúčastnit se výzkumu. Domnívám se, že větší

ochotu pak prokázali ti pracovníci, kterých se spolupráce s dobrovolníky přímo týká a jsou tudíž v této problematice více zainteresováni.

Díky výpovědím pracovníků i dobrovolníků se mi však podařilo získat představu o tom, jaké je v jednotlivých organizacích propojení profesionálních pracovníků a dobrovolníků. Z výpovědí obou dvou skupin je patrné, že se situace v jednotlivých organizacích značně odlišuje a nelze tak závěry generalizovat. Z výpovědí lze však vyvodit některé faktory, které mohou mít určitý vliv na míru propojení profesionálů a dobrovolníků. Konkrétně je to délka spolupráce dobrovolníků s organizací. Z výzkumu také vyplynulo, že u dobrovolníků, kteří s organizací spolupracují více let, dochází k větší provázanosti s profesionálními pracovníky než u dobrovolníků, kteří s organizací spolupracují kratší dobu. Toto zjištění koresponduje s vyjádřením Pearce (1993), který rozlišuje dobrovolníky na členy „jádra“ a ostatní, kteří tvoří „periferii“. Se členy jádra pak autor spojuje větší informovanost, více času věnovaného práci a vyšší pravidelnost; dobrovolníky na periferii pak dále autor dělí na ty, kteří přispívají pravidelně (ale jen málo času), a na ty, kteří se zapojují příležitostně. Frič a Pospíšilová (2010) zjistili, že pravidelný styl dobrovolnické činnosti pozitivně souvisí s dlouhodobým (stabilním) stylem, což podle autorů znamená, že mezi pravidelnými dobrovolníky najdeme dlouhodobé dobrovolníky s větší pravděpodobností než mezi příležitostnými. Autoři dále uvádí, že stabilitu dobrovolnické služby ovlivňuje i věk dobrovolníka. Dle autorů představují krátkodobí dobrovolníci zvýšený podíl mezi dobrovolníky do 34 let. Přibližně od této hranice potom začínáme sledovat zvýšený podíl dobrovolníků dlouhodobých. Dlouhodobé dobrovolnictví je tedy dle autorů přímo úměrně vztaheno k věku dobrovolníka. V rámci mého výzkumu se ukázalo, že doba trvání spolupráce s organizací u dobrovolníků mladších 34 let trvala v průměru 28 měsíců, oproti tomu u dobrovolníků starších 34 let byla průměrná doba trvání spolupráce 48 měsíců. Výzkum tedy potvrdil, že u dobrovolníků starších 34 let doba trvání spolupráce je delší než u dobrovolníků mladších 34 let.

Dalším ovlivňujícím faktorem, který jsem vypožadovala, byla velikost organizace, počet jejích zaměstnanců a počet dobrovolníků. Ukázalo se, že je mnohem snazší propojit dobrovolníky s profesionálními pracovníky v menších organizacích, kde není velký nepoměr mezi zastoupením profesionálů a dobrovolníků.

Posledním vyzorovaným faktorem, který může dle výzkumu mít vliv na míru propojení dobrovolníků a profesionálů, je charakter vykonávané dobrovolnické služby. Myšleno je tím především to, jaké konkrétní činnosti dobrovolník vykonává, zda k výkonu té konkrétní činnosti potřebuje spolupracovat s pracovníky organizace, zda dobrovolnickou službu vykonává v sídle organizace či mimo ni, jak často se službě věnuje apod.

Součástí prvního trsu bylo i to, jak dobrovolníci vnímají svoji roli/pozici v týmu organizace. Z rozhovorů s dobrovolníky je zřejmé, že svoji roli v organizaci vnímají velice pozitivně, cítí se být týmem pracovníků přijímání a podporování. Někteří z dobrovolníků však uvedli, že svoji roli vnímají spíše jako vedlejší, jako tu která doplňuje hlavní činnost vykonávanou profesionálními pracovníky. Toto zjištění může mít dle mého názoru souvislost s tím, co pro organizaci dobrovolnictví znamená, a do jaké míry je organizace závislá na dobrovolnících. Frič (2001) rozděluje dobrovolníky z hlediska role, kterou hraje dobrovolnická činnost v organizaci na tři skupiny: 1) na dobrovolnících je přímo závislý chod organizace – vedle malé skupiny profesionálů se dobrovolníci podílejí na naplňování hlavních cílů organizace; 2) dobrovolníci vykonávají činnosti spolu s profesionálními zaměstnanci – dobrovolníci pomáhají s běžnými úkoly, bez jejich pomoci by musela nastoupit placená síla; 3) činnost dobrovolníků není pro vlastní chod organizace nepostradatelná, ale pomáhá zkvalitňovat poskytované služby, doplnění služeb a zvýšení jejich kvality. Domnívám se tedy, že právě toto hledisko bude mít vliv na to, do jaké míry dobrovolníci vnímají svoji roli jako plnohodnotnou součást týmu, anebo ji označují spíše za roli vedlejší.

V první části jsem shrnula výsledky, které se týkali vzájemného propojení dobrovolníků a profesionálů ve vybraných týmech organizací poskytujících sociální služby. Mým předpokladem bylo, že samotné propojení však ještě nemusí nutně mít vliv na kvalitu vztahů v týmu. Na to, jaké panují vztahy mezi oběma výzkumnými skupinami, jsem se zaměřila v další části výzkumu.

Všichni dotázaní komunikační partneři, jak z řad profesionálních pracovníků, tak z řad dobrovolníků se shodli na tom, že by vzájemné vztahy označili za dobré a na vzájemnou spolupráci pohlíželi pozitivně. Zároveň část profesionálů i dobrovolníků uvedla, že mezi nimi občas dochází k drobným nedorozuměním a neshodám. Jedna z pracovníků uvedla svoji zkušenost z minulosti, kdy v organizaci byly vztahy mezi některými dobrovolníky

a profesionálními pracovníky natolik napjaté, že nakonec vyústily až v ukončení spolupráce s dobrovolníky. Podle Novotného (2001) je ukončení práce s dobrovolníkem, který se do programu nehodí, někdy pro koordinátora dobrovolníků náročné. Problematické dle autora může být zejména vypořádat se s myšlenkou, že odmítáme někoho, kdo nabízí pomoc bezplatně a s nadšením. Je ale třeba si uvědomit, že dobrovolník, jehož činnost by byla na škodu nebo který by porušoval pravidla, by mohl svým konáním ohrozit klienty a následně i existenci celého programu (Novotný, 2001). Podobné tvrzení nalezneme i v Metodice dobrovolnictví v sociálních službách (2012), kde je uvedeno, že při spolupráci s dobrovolníky se někdy stává, že je třeba dobrovolníka odmítnout či se s ním rozloučit, protože bylo těžké se s ním dohodnout na oboustranně prospěšné spolupráci, případně dobrovolník tuto dohodu nedodržel. Zkušenost pracovnice z mého výzkumu je tedy dle výše zmíněných autorů běžnou součástí spolupráce s dobrovolníky, a v některých případech je nutné tyto kroky podniknout, aby nebyla narušena činnost organizace a její dlouhodobá spolupráce s dobrovolníky.

V rámci výzkumu byli dobrovolníci a profesionálové požádáni, aby určili, zda jsou dle jejich názoru vztahy v týmu spíše na úrovni formální či neformální. Zde byly odpovědi dobrovolníků i profesionálů velmi podobné. Zhruba 1/3 z nich odpověděla, že by vztahy v týmu dobrovolníků a profesionálů označili spíše za formální, kdy se vzájemně stýkají především v rámci práce pro organizaci. Další třetina označuje vztahy za neformální a popisuje je jako velice přátelské. Část pracovníků potvrdila, že se oni či jejich kolegové s dobrovolníky běžně vídají i mimo organizaci v osobních životech a udržují s nimi přátelské vztahy. Zbývající třetina z dotázaných nebyla schopna jednoznačně určit, zda jde o vztahy formální či neformální. Tito komunikační partneři nejčastěji uváděli, že s některými kolegy udržují vztahy spíše formální a s některými naopak neformální. Bez ohledu na to, zda dotázaní popisovali vztahy jako formální či neformální, a i přes některé výše uvedené negativní zkušenosti se všech dvacet komunikačních partnerů shoduje na tom, že by vztahy mezi dobrovolníky a profesionály v jejich organizaci označili v současné době za dobré.

Aby se dobrovolníci stali skutečným zdrojem trvalé pomoci a nedílnou součástí organizace, potřebují podle Tošnera a Sozanské (2006) podobný styl řízení jako profesionálové. Pokud tomu tak není, stačí jedno malé nedorozumění, špatný přenos informací a dobrovolník odchází zklamán nebo profesionálové usoudí,

že na dobrovolníky není spolehnutí (Tošner, Sozanská, 2006). Co konkrétně může přispívat k dobrým vztahům mezi dobrovolníky a profesionálními pracovníky? Co jim naopak může škodit? I na to jsem se snažila nalézt v rámci svého výzkumu odpovědi. Na to, jaká vnímají komunikační partneři pozitiva spolupráce profesionálů s dobrovolníky, jsem se zaměřila v trsu č. 3., jaká naopak vnímají negativa je uvedeno v trsu č. 4.

Pod pojmem pozitiva spolupráce je zahrnuto to, jaké přínosy spolupráce s dobrovolníky vnímají profesionálové, co pro ně spolupráce s dobrovolníky znamená a co z pohledu dobrovolníků i profesionálů ve vzájemné spolupráci funguje. Většina neziskových organizací dle Tošnera a Sozanské (2006) považuje dobrovolnictví za přínos, avšak občas bývá těžké přesvědčit organizaci, že prostřednictvím organizovaného dobrovolnictví se může přínos ještě zvýšit. V rámci mého výzkumu se všichni dotázaní profesionální pracovníci shodli na tom, že vnímají spolupráci s dobrovolníky jako přínosnou, což potvrzuje tvrzení Tošnera a Sozanské. Část z dotázaných pracovníků také poukazuje na to, že je jejich organizace na spolupráci s dobrovolníky přímo závislá a jejich pomoc je pro ně nepostradatelná. Pracovníci nejčastěji zmiňují, že se při poskytování sociálních služeb potýkají s omezenými personálními i finančními zdroji, a spolupráci s dobrovolníky tak vítají jako účinnou možnost rozšíření nabídky poskytovaných služeb, a to jak z hlediska časového, tak i z hlediska rozšíření různorodosti služeb. Tyto zjištěné informace potvrzují tvrzení Tutra a Novotného (2007), kteří uvedli, že dobrovolníci mohou nejen odlehčovat v rutinní práci zaměstnancům, ale i přinášet nadstandard, který profesionálové při svém vytížení nemohou klientům poskytnout.

Když se Tošner a Sozanská (2006) na svých seminářích pracovníků ptají, co organizaci dobrovolníci přinášejí, pracovníci dle autorů nejčastěji uvádějí, že dobrovolníci poskytují pomoc při plnění poslání organizace, nové pohledy na řešení problémů a zpětnou vazbu zabraňující stereotypnímu výkonu. To, že by si pracovníci organizace cenili nových pohledů na řešení problémů a zpětné vazby zabraňující stereotypnímu výkonu ze strany dobrovolníků, se v rámci mého výzkumu nepotvrdilo, ani jeden z dotázaných pracovníků tuto odpověď neuvadl. Šimková (2011) k tématu přínosu spolupráce s dobrovolníky podotýká, že dobrovolníci přinášejí do sociálních služeb své zkušenosti a přispívají ke zkvalitnění služeb individuálním přístupem, včetně schopnosti navazovat přátelství. Tuto zkušenost popisují i někteří pracovníci, kteří se zúčastnili

mého výzkumu, ti taktéž zmiňují, že dobrovolníci mohou klientům nabídnout individuální přístup a autentické přátelské vztahy. I v Metodice dobrovolnictví v sociálních službách (2012) nalezneme podobný výrok, který říká, že dobrovolníci mají čas a možnost dělat činnosti, které nelze zvládat v běžném provozu, přičemž klientům poskytují neformální typ vztahu. Dále je zde také uvedeno, že dobrovolnictví přináší do vztahu poskytovatel – klient v rámci sociálních služeb nejen kvantitativní zvýšení kapacity poskytovatele, ale že dobrovolník jako osoba, která není zaměstnancem, může být klientovi blíže nejen geograficky, ale také věkově či mentálně díky svým specifickým zkušenostem a zájmům. Toto se shoduje s výpovědí jedné z pracovnic, která v rámci výzkumu uvedla, že se jejich organizaci díky dobrovolníkům daří propojovat klienty s dobrovolníky, kteří mají stejné zájmy, jsou si věkově blízcí anebo mají podobné místo bydliště.

Z výsledků výzkumu dále také vyplývá, že při spolupráci profesionálních pracovníků s dobrovolníky funguje mít dobře nastavenou týmovou komunikaci, dbát na oceňování dobrovolníků a poskytování zpětné vazby. Součástí dobré praxe práce s dobrovolníky by mělo být i jejich pravidelné školení a supervize, což potvrzuje výrok Tošnera a Sozanské (2006), kteří vytvořili na základě průzkumu názorů dobrovolníků soupis faktorů, které podporují a brzdí dobrovolnickou motivaci a ochotu se na dobrovolné činnosti nadále podílet. Dobrovolníky dle autorů podporuje ve výkonu dobrovolné činnosti, pokud se cítí být pracovníky za svou práci oceňování, mají dostatečné kompetence, pracovníci se zajímají o jejich názory a berou je jako součást týmu. Dle výpovědí pracovníků je potřeba dbát na vzájemnou toleranci a dobrovolníkům poskytnout potřebné zázemí a podporu organizace, aby měli jistotu, že se s případnými problémy mají na koho obrátit. Tuto skutečnost potvrzují i oslovení dobrovolníci, kteří na otázku, co oceňují při práci s profesionálními pracovníky organizace, jako jednu z nejčastějších odpovědí uváděli, že si cení právě toho, když jim profesionálové dávají pocit jistoty a mohou se na ně při výkonu dobrovolnické služby spolehnout. Výpovědi dobrovolníků podporují tvrzení Matouška (2013b), který uvádí, že práce dobrovolníka musí být jištěna zkušeným profesionálem, který je kdykoli k dispozici pro zvládnutí situací, jež dobrovolník sám nezvládne. Dále si dle výsledků výzkumu dobrovolníci váží ochoty profesionálů pomoci, a toho že s nimi sdílí své znalosti a zkušenosti. V obou dvou skupinách komunikační partneři uvedli i to, že se na spolupráci pozitivně projevuje, když je v organizaci dobrý kolektiv, ve kterém panuje dobrá nálada. Podle

některých profesionálů lze k dobré spolupráci přispět i tím, že se bude dobrovolník cítit dostatečně přijímaný a zapojený do společného projektu, bude mít možnost přispívat svými nápady a návrhy na zlepšení.

Výsledky výzkumu poukázaly i na některé negativní momenty, které mají komunikační partneři se vzájemnou spoluprací spojené. Podle Tošnera a Sozanské (2006) je jen několik málo omezení, která limitují činnost dobrovolníků. Mezi ně dle autorů patří zejména zásada, že dobrovolník by neměl nahrazovat práci profesionálů, a dále že by neměl dělat činnosti, do kterých se nikomu nechce. Pět z deseti profesionálních pracovníků se vyjádřilo, že dle jejich zkušeností při práci s dobrovolníky nefunguje a je tedy potřeba vyvarovat se jakékoliv formě nátlaku či vyžadování vykonání úkolů, které dobrovolníci dělat nechtějí. Profesionálové dále také vyjmenovali špatné dopady negativního přístupu k dobrovolníkům a považování výkonu dobrovolnické služby za samozřejmost. Dle názoru některých profesionálů je nesmírně důležité dbát na to, aby spolupráce dobrovolníky bavila a byla pro ně zajímavá a smysluplná. V opačném případě by mohlo být velice těžké udržet s nimi dlouhodobou spolupráci. Dobrovolník se podle Tošnera (2014) stává jakýmsi testem kvality péče i kvality vztahů v organizaci. Tošner tvrdí, že tam, kde nejsou zaměstnanci ani klienti spokojeni, tam dobrovolník nevydrží. V rámci výzkumu nějakou negativní zkušenost ze vzájemné spolupráce potvrdilo šest z deseti dobrovolníků a devět z deseti profesionálních pracovníků. Profesionální pracovníci se nejčastěji shodovali na problémech s nespolehlivostí a nezodpovědností některých dobrovolníků, které se projevovaly například jejich nedochvilností, rušením naplánovaných aktivit apod. Role dobrovolníka je podle Tošnera (2011) vymezena tak, aby se příjemce dobrovolné pomoci na ni mohl v dohodnutém rámci spolehnout. Nespolehlivost a nezodpovědnost některých dobrovolníků, na kterou profesionálové v rámci výzkumu poukazují, může být tedy opravdovým problémem a překážkou pro úspěšnou realizaci dobrovolnického programu. Profesionální pracovníci dále také velice často uváděli jako negativní zkušenost nedostatek schopností dobrovolníka či jeho neodhadnutí nebo nedostatek časových možností. Dobrovolníci pro změnu u tohoto tématu nejvíce uváděli neshody s pracovníky organizace a drobná nedorozumění či špatnou komunikaci.

Domnívám se, že má práce bohužel neobsáhla dobrovolníky, kteří by byli se spoluprací s profesionály výrazně nespokojeni, jelikož tyto dobrovolníci dle mého názoru ve většině případů s organizací dále nespolupracují a spolupráci ukončují. Jsem

přesvědčena, že by do budoucna bylo zajímavé vést rozhovory i s dobrovolníky, kteří spolupráci s organizací již ukončili. Věřím, že by jejich výpovědi mohly být opravdovým přínosem pro danou problematiku. Tuto moji domněnku podporuje i vyjádření Müllerové (2011), která tvrdí, že dobrovolník je citlivým testem funkčnosti a smysluplnosti organizace. Müllerová tvrdí, že tam, kde panuje pocit zbytečnosti, šablonovitosti, kde nefunguje komunikace mezi personálem, vedením a adresátem služeb, dobrovolník nevydrží.

Z provedeného výzkumu vzešly odpovědi na následující dvě výzkumné otázky:

Jakou roli mají dobrovolníci v týmu organizace poskytující sociální služby?

Z výzkumu je patrné, že dobrovolníci mají své nezastupitelné místo v týmech organizací poskytujících sociální služby. Profesionální pracovníci je vnímají jako vítanou pomoc a přijímají je jako součást týmu. I dobrovolníci se cítí být součástí týmu, někteří z nich však vnímají svoji roli v týmu jako vedlejší.

Jaké jsou vztahy mezi dobrovolníky a profesionály v týmu organizace poskytující sociální služby?

Oba dva výzkumné soubory, jak profesionální pracovníci, tak i dobrovolníci, se jednomyslně shodly na tom, že mezi sebou mají vztahy dobré nehledě na to, zda vztahy popisují jako formální či neformální.

Závěr

Cílem této práce bylo zjistit, jaké je postavení dobrovolníka v týmu profesionálních pracovníků organizace poskytující sociální služby. Výzkum se zaměřuje, jak na pohled profesionálních pracovníků, tak i na pohled dobrovolníků působících v těchto organizacích.

Z výsledků výzkumu vyplývá, že dobrovolníci mají v týmech své nezastupitelné místo. Profesionální pracovníci je vnímají jako vítanou pomoc a přijímají je jako součást týmu organizace. I dobrovolníci se cítí být součástí týmu, někteří z nich však vnímají svoji roli v týmu jako vedlejší. Oba dva výzkumné soubory se shodují na tom, že by vzájemné vztahy popsaly jako dobré, i když připouští občasné drobné neshody. Neprokázalo se, že by na kvalitu těchto vztahů mělo vliv, zda komunikační partneři vztahy popisují jako formální či neformální.

Domnívám se, že cíl práce byl naplněn a výsledky výzkumu přinesly zajímavý vhled do týmů jednotlivých organizací. Získané znalosti však nemohou být generalizovány a zobecněny plošně pro všechny týmy profesionálů a dobrovolníků a jde tak pouze o výstupy z tohoto konkrétního výzkumu. Věřím, že výsledky této práce mohou být přínosné a mohou přispět ke zlepšení informovanosti o dobrovolnické činnosti, o tom, že dobrovolník patří do okruhu osob pracujících v sociálních službách, a že může být plnohodnotným členem týmu. Výsledky výzkumu mohou být také použity pro zlepšení spolupráce dobrovolníků s profesionály. Zjištěné informace zároveň mohou být užitečné i pro poskytovatele sociálních služeb jako zdroj zpětné vazby. Výsledky práce budou nabídnuty neziskovým organizacím, které se výzkumu zúčastnily. Zároveň bude na základě předchozí domluvy jeden výtisk této práce poskytnut neziskové organizaci Hestia – centrum pro dobrovolnictví, z.s., která se svojí činností soustředí na podporu a rozvoj dobrovolnictví. Hestia jako jednu ze svých aktivit provozuje knihovnu publikací o dobrovolnictví a sociálních službách, kde je možné vypůjčit si velké množství českých i zahraničních publikací na toto téma. Při zpracování své práce jsem právě této jejich službě využila, a proto bych ráda přispěla k rozšíření jejich nabídky publikací a svoji práci poskytla i dalším čtenářům.

Seznam použitých zdrojů

- 1) BALOGOVÁ B., MRAČKOVÁ A., REPKOVÁ K., 2011. Dobrovol'nictvo v dlhodobej starostlivosti o starších l'udí – čo o ňom nevieme a čo potrebujeme riešiť. *Sociální práce/Sociálna práca*. 5(4), 16-19. ISSN 1213-6204.
- 2) BOUKAL, P., 2009. *Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe)*. Praha: Oeconomica. 303 s. ISBN 978-80-245-1650-9.
- 3) BŘÍZOVÁ, B., 2007. *Dobrovolnictví — studijní opora* [online]. České Budějovice: Jihočeská univerzita [cit. 2019-01-15]. Dostupné z: http://www.zsf.jcu.cz/cs/katedra/katedra-pravnich-oboru-rizeni-a-ekonomiky/import/czv/studijni_materialy-dokumenty/dobrovolnictvi
- 4) BŘÍZOVÁ, B., KOUBOVÁ Š., 2008. Význam výcviku dobrovolníků ve zdravotně sociální sféře, *Kontakt*. 4(1), 125-132. ISSN 1212-1417.
- 5) ČAČKA, O., 2001. *Nástin psychologie: pro doplňující pedagogické studium*. Brno: Paido, 90 s. ISBN 80-85931-94-X.
- 6) DISMAN, M., 2011. *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. 4. vydání. Praha: Karolinum. 372 s. ISBN 978-80-246-1966-8.
- 7) DOHNALOVÁ, M. et al., 2015. *Lidské zdroje v sociálních podnicích*. Praha: Wolters Kluwer. 188 s. ISBN 978-80-7552-060-9.
- 8) FRIČ, P. et al., 2001. *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice: (výsledky výzkumu NROS a Agnes)*. Praha: NROS. 115 s. ISBN 80-902633-7-2.
- 9) FRIČ, P., POSPÍŠILOVÁ T., 2010. *Vzorce a hodnoty dobrovolnictví v české společnosti na začátku 21. století*. Praha: Agnes. 263 s. ISBN 978-80-903696-8-9.
- 10) GIGALOVÁ, V., 2013. *Řízení lidských zdrojů pro sociální pracovníky: studijní text pro kombinované studium*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 77 s. ISBN 978-80-244-3564-0.
- 11) GOLDMANN, R., et al. 2006. *Vybrané kapitoly ze sociálních disciplín*. 3. vydání. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 131 s. Skripta. ISBN 80-244-1454-6.
- 12) HAYES, N., 2005. *Psychologie týmové práce: strategie efektivního vedení týmů*. Praha: Portál, 189 s. ISBN 80-7178-983-6.
- 13) HASKI-LEVENTHAL D., CAAN R. A., 2009. *Group Processes and Volunteering: Using Groups to Enhance Volunteerism*. *Social Work*. 33(1), 61-80, doi: 10.1080/03643100802508635

- 14) HENDL, J., 2016. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 4. vydání. Praha: Portál, 437 s. ISBN 978-80-262-0982-9.
- 15) KAHOUN, V. et al., 2013. *Sociální zabezpečení: vybrané kapitoly*. 2. vydání. Praha: Triton, 466 s. ISBN 978-80-7387-346-2.
- 16) KELLER, J., 2012. *Úvod do sociologie*. 6. vydání. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 204 s. ISBN 978-80-7419-102-2.
- 17) KOLAJOVÁ, L., 2006. *Týmová spolupráce: jak efektivně vést tým pro dosažení nejlepších výsledků*. Praha: Grada, 105 s. Poradce pro praxi. ISBN 80-247-1764-6.
- 18) KRAUS, J. et al., 2006. *Nový akademický slovník cizích slov: [A-Ž: studentské vydání]*. Praha: Academia, 879 s. ISBN 80-200-1415-2.
- 19) KRÜGER, W., 2004. *Vedení týmů: jak sestavit, organizovat a povzbuzovat pracovní tým*. Praha: Grada, 108 s. Poradce pro praxi. ISBN 80-247-0780-2.
- 20) LUSKOVÁ, D., 2003. Proč mít koordinátora dobrovolníků? In: TOŠNER J. et al., *Průvodce dobrovolnictvím pro neziskové organizace*. Praha: Hestia, s. 16.
- 21) MAHROVÁ, G. et al., 2008. *Sociální práce s lidmi s duševním onemocněním*. Praha: Grada, 168 s. Sestra. ISBN 978-80-247-2138-5.
- 22) MALÍKOVÁ, E., 2011. *Péče o seniory v pobytových sociálních [sic] zařízeních*. Praha: Grada, 328 s. Sestra. ISBN 978-80-247-3148-3.
- 23) MATOUŠEK, O., KOLDINSKÁ, K., 2011. Účel a definice sociálních služeb. In Matoušek et. al. *Sociální služby: legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. 2. vydání. Praha: Portál. 194 s. ISBN 978-80-262-0041-3.
- 24) MATOUŠEK, O. et al., 2013a. *Encyklopedie sociální práce*. Praha: Portál, 570 s. ISBN 978-80-262-0366-7.
- 25) MATOUŠEK, O. 2013b. Dobrovolnická práce. In Matoušek et al. *Metody a řízení sociální práce*. 3. vydání. Praha: Portál, s. 61-63. ISBN 978-80-262-0213-4.
- 26) MATOUŠEK, O., 2016. *Slovník sociální práce*. 3. vydání. Praha: Portál, 271 s. ISBN 978-80-262-1154-9.
- 27) *Metodika dobrovolnictví v sociálních službách: Královéhradecký kraj*, 2012. [online]. Hestia, o.s. [cit. 2018-02-14]. Dostupné z: <http://www.hest.cz/cdn/public/001597.pdf>
- 28) MIOVSKÝ, M., 2006. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada, 332 s. Psyché. ISBN 80-247-1362-4.

- 29) MLČÁK, Z., ZÁŠKODNÁ, H. 2013. *Prosociální charakteristiky osobnosti dobrovolníků*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, Filozofická fakulta. 331 s. ISBN 978-80-7464-462-7.
- 30) MÜHLPACHR, P., 2008. *Úvod do studia sociální práce*. Brno: MSD. 100 s. ISBN 978-80-7392-070-8.
- 31) MÜLLEROVÁ, M. et. al., 2011. *Dobrovolníci pro kulturu: Dobrovolnická činnost v kulturních organizacích*. Praha: Česká kancelář programu Culture nákladem institutu umění – Divadelního ústavu. 128 s. ISBN 978-80-7008-268-3.
- 32) *Národní soustava povolání*, 2014 [online]. [cit. 2019-04-21]. MPSV. Dostupné z: <https://www.nsp.cz/jednotka-prace/koordinator-dobrovolniku>
- 33) NOVOTNÝ, M. et al., 2001. *Využití dobrovolníků v nemocnicích: metodický manuál k dobrovolnictví v nemocnicích*. Praha: Hestia, 32 s. ISBN 80-238-8471-9.
- 34) OCHMAN, M., JORDAN, P., 1997. *Dobrovolníci: cenný zdroj*. Baltimore: Johns Hopkins University Institut for Policy Studies, Překl. Hledíková, J. 32 s. ISBN 1-886333-29-7.
- 35) PEARCE, J. L., 1993. *Volunteers: the organizational behavior of unpaid workers*. London and New York: Routledge. ISBN 0-415-09427.
- 36) PENNER, L. A., 2002. *Dispositional and Organizational Influences on Sustained Volunteering: An Interactionist Perspective*. Journal of Social Issues. 58, 447-467, doi: 10.1111/1540-4560.00270
- 37) PLAMÍNEK, J. et al., 1996. *Řízení neziskových organizací: první český rádce pro pracovníky v občanských sdruženích, nadacích, obecně prospěšných společnostech, školách, církvích a zdravotnických zařízeních*. Praha: Nadace Lotos. 186 s. ISBN 80-238-0442-1.
- 38) PLAMÍNEK, J., 2009. *Týmová spolupráce a hodnocení lidí*. Praha: Grada Publishing, a. s., 128 s. ISBN 978-80-247-2796-7.
- 39) *Rádce pro neziskové organizace: Sborník pracovních materiálů moderní školy pro neziskovky*. 2001. Olomouc: Epico, 212 s.
- 40) REIFENHÄUSER, C., HOFFMANN, S. G., KEGEL, T., 2012. *Freiwilligen-Management. Theorie-Politik-Praxis*. 2. vydání. Augsburg: Ziel-Verlag. 134 s. ISBN 978-3-940562-68-5
- 41) ROCHESTER, C., 2010. *Volunteering and Society in the 21st Century*. Hampshire: Palgrave Macmillan. ISBN 978-0-230-21058-5.

- 42) BALLARD, L. M., ROWELL, P. O'B., 1999. *Řízení dobrovolnické práce v nemocničních*, 1999. [online]. Hestia [cit. 2018-10-21]. Dostupné z: https://www.dcul.cz/stranky/programy_dob_v_nem_infobalicek.htm
- 43) SOKOL, R., TREFILOVÁ, V., 2008. *Sociální pracovník v rezidenčních zařízeních sociálních služeb*. Praha: ASPI. 424 s. ISBN 978-80-7357-316-4.
- 44) *Specifikace pracovníků přímé a nepřímé péče*, 2015. [online]. Středočeský kraj [cit. 2018-02-08]. Dostupné z: <https://www.kr-stredocesky.cz/web/socialni-oblast/dotacni-rizeni-pro-rok-2016>
- 45) *Svět dobrovolnictví: kde začít a kam dál*, 2018. [online]. KOUS Vysočina, z.s. [cit. 2018-04-21]. Dostupné z: <https://www.kous.cz/images/dokumenty/svet-dobrovolnictvi.pdf>
- 46) ŠIMKOVÁ, S., et. al., 2011. *Dobrovolníci mění svět: sborník příkladů dobré praxe: Evropský rok dobrovolnictví*. Praha: Národní institut dětí a mládeže MŠMT. 119 s. ISBN 978-80-87449-15-8.
- 47) ŠORMOVÁ, L., KLÉGROVÁ A., 2006. *Dobrovolnictví*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí, 24 s. ISBN 80-86991-68-7.
- 48) TOŠNER, J., SOZANSKÁ, O., 2006. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*. 2. vydání. Praha: Portál. 149 s. ISBN 80-7367-178-6.
- 49) TOŠNER, J., 2011. Dobrovolnictví a ošetrovatelská péče. *Ošetrovatelská péče*. 6(5), s. 30. ISSN 1213-2330.
- 50) TOŠNER, J. et al., 2014. *Metodika dobrovolnictví v obci – jak na to?* Praha: Agnes. 136 s. ISBN 978-80-87548-00-4.
- 51) TUTR, V., NOVOTNÝ, M., 2007. *Metodika dobrovolnictví v sociálních službách pracujících s klienty ohrožených exkluzí* [on-line]. [cit. 2018-01-30]. Dostupné z: <http://www.hest.cz/pruvodce.shtml>
- 52) *Všeobecná deklaráce o dobrovolnictví*, 2001. [on-line]. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <http://www.nicm.cz/vseobecna-deklarace-o-dobrovolnictvi>
- 53) Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. In: *Sbírka zákonů České republiky*, částka 37/2006. ISSN 1211-1244.
- 54) Zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů (zákon o dobrovolnické službě), 2002. In: *Sbírka zákonů České republiky*, částka 82, s. ISSN 1211-1244.

Seznam tabulek

Tabulka 1 Dělení sociálních služeb	18
Tabulka 2 Příslušnost profesionálních pracovníků a dobrovolníků k jednotlivým organizacím.....	34
Tabulka 3 Základní informace o komunikačních partnerech – profesionálové.....	35
Tabulka 4 Základní informace o komunikačních partnerech – dobrovolníci.....	42
Tabulka 5 Co dobrovolníci oceňují při práci s profesionály	46

Seznam obrázků

Obrázek 1 Podíl dobrovolníků a profesionální pracovníků	36
---	----

Seznam příloh

Příloha 1 Scénář otázek pro profesionály	64
Příloha 2 Scénář otázek pro dobrovolníky.....	65

Přílohy

Příloha 1 Scénář otázek pro profesionály

- **Identifikační otázky – (pohlaví a věk respondenta)**
 - a) Jakou pracovní pozici v organizaci zastáváte?
 - b) V jakém druhu sociální služby působíte?
 - c) Jaký je přibližný počet profesionálních pracovníků působících v organizaci?
 - d) Jaký je přibližný počet dobrovolníků působících v organizaci?

- **Jakou roli mají dobrovolníci v týmu organizace poskytující sociální služby?**
 - a) Jakým způsobem se dostáváte do kontaktu s dobrovolníky působícími ve vaší organizaci?
 - b) Jak byste popsal/a propojení profesionálů a dobrovolníků organizace (znají se všichni navzájem/ jménem/osobně/spolupracují/vídají se atd.)
 - c) Kdo v organizaci koordinuje a stará se o dobrovolníky?
 - d) Co pro vaši organizaci spolupráce s dobrovolníky znamená?

- **Jaké jsou vztahy mezi dobrovolníky a profesionály v týmu organizace poskytující sociální služby?**
 - a) Jak byste popsal/a vztahy panující mezi pracovníky a dobrovolníky v organizaci?
 - b) Jaké vnímáte výhody spolupráce organizace s dobrovolníky?
 - c) Co ve spolupráci s dobrovolníky funguje?
 - d) Co ve spolupráci s dobrovolníky nefunguje?
 - e) Máte nějaké negativní zkušenosti s dobrovolníky? Jaké?
 - f) Stýkáte se vy či jiní pracovníci s dobrovolníky i mimo organizaci?

Příloha 2 Scénář otázek pro dobrovolníky

- **Identifikační otázky – (pohlaví a věk respondenta)**
 - a) Jak dlouho spolupracujete se současnou organizací jako dobrovolník /dobrovolnice?
 - b) V jakém působíte druhu sociální služby v rámci vaší dobrovolnické činnosti?
 - c) Jak často do organizace docházíte (kolik zde měsíčně v průměru strávíte času)?
 - d) Jaká je náplň vaší dobrovolnické činnosti?

- **Jakou roli mají dobrovolníci v týmu organizace poskytující sociální služby?**
 - a) Kdo je pro vás v organizaci kontaktní osobou?
 - b) Spolupracujete také s dalšími pracovníky organizace? Jak?
 - c) Jak vnímáte svoji roli v rámci týmu celé organizace?
 - d) Jakých akcí týmu organizace se účastníte (např. týmových porad, supervizí pracovníků, teambuildingů, vánočních či jiných večírků)?

- **Jaké jsou vztahy mezi dobrovolníky a profesionály v týmu organizace poskytující sociální služby?**
 - a) Jak se vnímáte spolupráci profesionálů a dobrovolníků v organizaci?
 - b) Co oceňujete při práci s profesionálními pracovníky organizace?
 - c) Měl/a jste někdy neshody s pracovníky organizace? Jakého byly charakteru?