

Univerzita Palackého v Olomouci
Cyrlometodějská teologická fakulta

Katedra křesťanské sociální práce

Charitativní a sociální práce

Bc. Petra Friedrichová

*Míra profesionalizace managementu
dobrovolnictví v sociálních službách ve městě
Košice*

Diplomová práce

Vedoucí práce: doc. PaedDr. Tatiana Matulayová,
PhD.

2018

Čestné prohlášení:

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

V Olomouci dne 17. dubna 2018

.....
Bc. Petra Friedrichová

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí mé diplomové práce doc. PaedDr. Tatianě Matulayové, Ph.D. za laskavou pomoc, cenné rady, trpělivost a vstřícnost při zpracování práce. Zároveň bych chtěla poděkovat své rodině a přátelům za psychickou podporu a shovívavost v tomto období.

OBSAH

Teoretická část	7
1. Dobrovolnictví	7
1.1. Definice a typologie	7
1.2. Dobrovolnictví na Slovensku	10
1.3. Právní úprava dobrovolnictví na Slovensku	12
1.4. Aktuální trendy a výzvy v oblasti dobrovolnictví na Slovensku	13
2. Dobrovolnictví při poskytování sociálních služeb	17
2.1 Definice a druhy sociálních služeb	17
2.2. Dobrovolníci v sociálních službách	19
3. Management dobrovolnictví	21
3.1. Vymezení managementu dobrovolnictví	21
3.2. Etapy managementu dobrovolnictví	22
3.3. Role koordinátora	27
4. Profesionalizace	29
4.1. Profesionalizace neziskových organizací	29
4.2. Profesionalizace managementu dobrovolnictví	30
4.3. Profesionalizace managementu na Slovensku	34
Empirická část	37
5. Metodologie výzkumu	37
5.1. Výzkumný vzorek	40
6. Analýza dat	41
6.1. Přítomnost nástrojů managementu dobrovolníků	42
6.2. Míra profesionalizace	48
7. Shrnutí výsledků a diskuze	52
ZÁVĚR	56
Seznam literatury	58
Přílohy	63

ÚVOD

Dobrovolnictví je v posledních letech fenoménem, který se vyskytuje v rámci občanské společnosti již od počátku jejího působení. Čím dál, tím více si můžeme povšimnout, že dobrovolnictví nepřináší užitek jen odběratelům služeb, ale i samotným dobrovolníkům. Jelikož význam dobrovolnictví ve společnosti neustále stoupá, je třeba jej profesionalizovat, aby úsilí vložené do managementu dobrovolnictví bylo vynaloženo co nejefektivněji.

Téma „Míra profesionalizace managementu dobrovolnictví v sociálních službách ve městě Košice“ jsem si vybrala především proto, že jsem se tématem dobrovolnictví zabývala již v rámci své bakalářské práce na Ostravské Univerzitě v Ostravě a následně také proto, že jsem během svých odborných stáží v rámci pětiletého studia na vysoké škole měla možnost přijít do kontaktu s managementem dobrovolníků a při té příležitosti jsem často byla svědkem důležitosti a významnosti přítomnosti dobrovolníka v rámci neziskové organizace

Má diplomová práce se zabývá právě profesionalizací managementu dobrovolnictví ve městě Košice na Slovensku, a to z důvodů absolvování studijního pobytu na Univerzitě Pavola Jozefa Šafárika v Košicích, v rámci programu Erasmus+, a poté praktické stáže v neziskové organizaci Facilitas n.o. Košice, která byla zaštitěna rovněž programem Erasmus+.

Teoretická část práce je rozdělena do čtyř základních kapitol. První kapitola je zaměřena na dobrovolnictví v obecné rovině. Je obsažena definicemi a typologií dobrovolnictví, dobrovolnictvím v rámci Slovenské republiky, právní úpravou dobrovolnictví na Slovensku a kapitolu zakončují aktuálními trendy a výzvami v dobrovolnictví. Druhá se věnuje sociálním službám a postavením dobrovolníka v rámci těchto služeb. Třetí kapitola směřuje k managementu dobrovolnictví a jeho vymezení, na které navazují etapy managementu dobrovolnictví a zabývám se i významem role koordinátora managementu dobrovolníků. Poslední kapitola se týká samotné profesionalizace managementu dobrovolnictví, kde specifikuji profesionalizaci neziskových organizací a poté samotnou profesionalizaci managementu dobrovolníků, kde se opírám o výzkum provedený na Slovensku.

V empirické části se budu věnovat výzkumu, který probíhal na přelomu roku 2017/2018. Tento výzkum má za cíl zjistit, jaká je míra profesionalizace managementu dobrovolnictví v sociálních službách ve městě Košice. Výsledky vychází z kvantitativního výzkumu, který byl zaslán formou dotazníků do organizací poskytující sociální služby. Závěrem výsledky shrnuji a porovnávám s ostatními výzkumy.

Teoretická část

V první části diplomové práce se budu zabývat teoretickým ukotvením nejprve dobrovolnictví, kde se budu hovořit především o jeho definicích a typologiích, poté přejdu k dobrovolnictví na Slovensku z hlediska historie a současnosti, následně k právní úpravě dobrovolnictví na Slovensku a na závěr této kapitoly se budu věnovat aktuálním trendům a výzvám, které se v dobrovolnictví vyskytují. Druhá kapitola bude zaměřena na sociální služby, kde se je pokusím definovat a zabývám se rovněž přítomností dobrovolníka v organizaci poskytující sociální služby. Třetí kapitola bude směřovat k managementu dobrovolnictví, kde vymezím pojem management dobrovolnictví, následně se zaměřím na etapy managementu dobrovolnictví a budu se zabývat rovněž rolí koordinátora dobrovolníků a typy řízení. Poslední část bude věnována samotné profesionalizaci, kde budu hovořit o profesionalizaci neziskových organizací, poté se soustředím na profesionalizaci managementu dobrovolníků a kapitola bude zakončena profesionalizací managementu dobrovolníků na Slovensku.

1. Dobrovolnictví

Jak sem již výše uvedla, vzhledem k tomu, že můj empirický výzkum směřuje především k dobrovolnictví, v rámci teoretického ukotvení jsem se rozhodla v obecné rovině dobrovolnictví definovat. Celá kapitola se díky lokaci provedeného výzkumu týká především dobrovolnictví ve slovenských podmínkách.

1.1. Definice a typologie

S pojmem dobrovolnictví se v rámci občanské společnosti můžeme setkávat již tisíce let, avšak to neznamená, že bychom pro tento pojem měli jednoznačnou definici. Faktem je, že toto slovo přišlo z latinského *voluns*, což znamená volba. (Mlčák, 2010, s. 68) Dobrovolnictví si každý z nás může vysvětlit úplně jinak, a je velice pravděpodobné, že se s ním každý z nás někdy během svého života dostal do kontaktu.

Tím, že neexistuje jednotné vymezení tohoto pojmu, P. Dekker a L. Halmann vyznačili tři společné znaky dobrovolnictví, které uvádí, že dobrovolnictví je neplacené, nepovinné a je ve prospěch druhých. (In. Frič, Pospíšilová a kol., 2010, s. 9)

V dnešní době se fenoménem dobrovolnictví zabývá spousta vědních oborů, ať už je to sociální práce, sociologie, psychologie nebo třeba ekonomie. Podle Všeobecné deklarace o dobrovolnictví je dobrovolnictví základním stavebním kamenem občanské společnosti. (Všeobecná deklarace o dobrovolnictví, 2001)

S tématem dobrovolnictví úzce souvisí osoba dobrovolníka jako taková. Podle Tošnera a Sozánkové je dobrovolník takový člověk, který věnuje svůj čas, energii, vědomosti a dovednosti ve prospěch těch, kteří to aktuálně potřebují. (Tošner, Sozánková, 2002, s. 35)

Dobrovolníky se zabýval i Matoušek (2003, s. 42), který je definoval jako lidi, kteří jsou ochotni poskytnout druhým pomoc a nečekají nic nazpátek. Podle Matouška pracují buď samostatně nebo spolupracují s placenými zaměstnanci. (2003, s. 42)

Na dobrovolnictví můžeme nahlížet ze tří základních hledisek. Hlediskem první je rozdíl v motivech dobrovolníků, které jsou uspokojovány, poté z hlediska potřeb, které jsou naplňovány a z hlediska cílů, kterých je v rámci dobrovolnictví dosahováno. (Clary a kol., 1992 in Geiser, Okun, Granová, 2014)

Typologii dobrovolnictví se zabývali Tošner a Sozánková (2002, s. 38), kteří vymezili 4 základní hlediska, která následně pomohla určit typologii dobrovolnictví. Dobrovolnictví tedy dělíme z hlediska historického vývoje, z hlediska cesty, kterou se dobrovolnictví ubírá, z hlediska role, kterou dobrovolnictví v organizaci zaujímá a z hlediska časové participace dobrovolníka.

Z hlediska historického vývoje:

- **evropský model dobrovolnictví** (jiným slovem komunitní) – funguje na principu společných zájmu a spontánních setkávání v přirozeném společenství (církve, sportovní sdružení atd.),
- **americký model dobrovolnictví** (jiným slovem manažerský) – funguje na principu dobrovolnických center, kde se s dobrovolníky pracuje za účasti profesionálů. (Tošner, Sozánková, 2002, s. 41)

Z hlediska cesty, kterou se ubírá:

- **dobrovolnictví „zdola nahoru“** – funguje na principu skupiny přátel, které spojuje společný záměr a může dospět až k registrované neziskové organizaci,
- **dobrovolnictví „zvenčí dovnitř“** – v organizaci jsou profesionálové, kteří se rozhodli s dobrovolníky pracovat nebo je jinak organizovat. Typickým příkladem, kde se s tímto typem dobrovolnictví můžeme setkat, jsou domovy pro seniory. (Tošner, Sozánská, 2002, s. 41)

Z hlediska role, kterou dobrovolnictví hraje v organizaci:

- **závislost organizace na dobrovolnících** – v organizaci se vyskytuje jen malý počet profesionálů a cíl organizace naplňují právě dobrovolníci,
- **dobrovolníci a profesionálové vykonávají činnost spolu** – na spolupráci těchto dvou skupin není závislá činnost organizace, jen v případě nepřítomnosti dobrovolníků by organizace musela na práci najmout profesionály, což by vedlo k vyšším finančním nákladům,
- činnost dobrovolníků není pro chod organizace nepostradatelná – zde jde především o volnočasové aktivity. (Tošner, Sozánská, 2002, s. 42)

Z hlediska časového vymezení:

- **jednorázové akce** – dobrovolnická akce se pořádá nepravidelně a příkladem může být benefiční koncert,
- **dlouhodobá opakovaná pomoc dobrovolníků** – ta je založena na periodě, a na pravidelném docházení dobrovolníka do organizace,
- **dobrovolná služba** – pro tu je typický především dlouhodobý charakter, někdy i několik let, vykonávaný mimo vlastní zemi. (Tošner, Sozánská, 2002, s. 43)

Typologii dobrovolnictví se zabýval i Kraus (2008, s. 216), který uvedl čtyři skupiny dobrovolnické práce:

- v závislosti od délky zapojení na dobrovolnickou práci dlouhodobou, jednorázovou, a příležitostnou,
- v závislosti na počtu spolupracovníků na dobrovolnickou práci individuální nebo dobrovolnickou práci skupinovou,

- v závislosti od vykonané práce na práci, ve které se vykonávají podpůrné služby, přímé služby, řídicí úlohy ve výborech, řídicí a dozorné pozice,
- v závislosti od sféry působení dobrovolníků na dobrovolnickou práci, kteří působí jak doma, tak v cizině a zároveň mohou zahraniční dobrovolníci působit u nás.

1.2. Dobrovolnictví na Slovensku

Historie

Z hlediska historického vývoje dobrovolnictví na Slovensku můžeme první aktivity směřující k dobrovolnické práci charakterizovat jako pomoc nemocným, chudým, starým nebo nemohoucím. Všechny výše zmíněné aktivity souvisí především se šířením křesťanství. Podle Dobříkové (2005, s. 42) nemůžeme víru brát jako jedinou motivaci k dobrovolnictví na Slovensku, přestože je faktem, že věřící lidé mají stále ve velké míře zastoupení v různých neziskových organizacích i v dnešní době. Ve středověku, kdy došlo k rozvoji církve, evidujeme první náznaky organizací a veřejně prospěšných aktivit. V období osvícenství se na dobrovolnictví dívalo zase z jiného úhlu pohledu, jelikož tato doba přinesla nový životní styl a do popředí se dostávala kultura a vzdělávání, což souviselo s rozvojem spolků všeobecnějšího charakteru, než byl charakter sociální. (Kušnieriková, 2000, s. 55). Následně v letech 1848-1949 došlo vlivem revoluce ke stagnaci rozvoje dobrovolnictví a spousta organizací pracovalo tajně, což se změnilo až se vznikem Matice slovenské a vznikem Československého státu v roce 1918. V tomto období se lidé mohli podílet na věcech veřejných a vzniklo spousta nových spolků. Druhá světová válka zapříčinila na určitý čas stagnaci dobrovolnické činnosti, jelikož došlo ke stagnaci celé občanské společnosti. Dalším významným obdobím, z hlediska vývoje dobrovolnictví byl komunistický převrat 1948. Organizace měly plnit především politické úlohy, a zároveň docházelo k rušení jednotlivých organizací, které se neshodovaly s ideami představitelů komunismu. (Dudeková, 1998). K hlavnímu rozvoji dobrovolnické činnosti došlo po pádu komunistického režimu, kdy společnost začala směřovat demokratickým směrem, začaly vznikat nové organizace různorodého zaměření. Prostor dostaly i organizace církevní, které do té doby fungovaly převážně tajně.

Současnost

Dobrovolnická činnost se na Slovensku podle mnoha odborníků a autorů stala fenoménem. Faktem však zůstává, že dobrovolnictví zde bylo již od minulosti, jen v poslední době se stále více a více dostává do povědomí slovenské veřejnosti. Mydlíková (2002, s. 64) hovoří o tom, že: *„se procesem zvyšování ekonomické úrovně slovenských rodin postupně víc blokuji přirozené vztahy lidí s okolím, a tedy přichází i na Slovensku čas, kdy je potřebné věnovat se systematicky dobrovolnictví jako významnému humánnímu a sociálnímu fenoménu.“*

V současnosti je dle Brozmanové Gregorové (2009, s. 47) dobrovolnická činnost vnímána pozitivně jak dobrovolníky, tak celou společností. Dobrovolnické činnosti mají dle Hetteše (2011, s. 15) široký záběr a dobrovolnická práce je žádoucím pomocníkem sociální práce na Slovensku. Na druhou stranu stále je zde prostor pro zlepšování, kde cílem by mělo být především zapojení co největšího možného počtu dobrovolníků, zlepšování samotné infrastruktury dobrovolnictví a zvyšování jeho statusu v rámci společnosti. Je pravdou, že charakterizovat současný stav je složité především díky tomu, že neexistuje potřebné množství provedených výzkumů z této oblasti. (Brozmanová Gregorová, 2009)

Díky výzkumu uskutečněným Centrom pre analýzu sociálnej politiky (Wolkerová, 2002), Analýzy dobrovolnictva na Slovensku (Brozmanová Gregorová, 2009) a Dobrovolnictvo na Slovensku-výskumné reflexie (Brozmanová Gregorová, 2012) můžeme říci, že dobrovolníky na Slovensku jsou vzdělaní lidé střední generace. Dalším společným rysem výše zmíněných výzkumů je fakt, že nejvíce dobrovolníků se v rámci dobrovolnických aktivit vyskytuje v sociálních službách.

Na druhou stranu dle Brozmanové Gregorové (2015, s. 13) se v průzkumu mezi mladými lidmi nejčastěji objevilo působení v mládežnických organizacích (53%) a sociální služby zde skončily až na pátém místě. Mladí lidé v průzkumu rovněž uvedli, že dobrovolnictví vykonávají především díky možnosti učit se prostřednictvím nové zkušenosti nebo kvůli možnosti vytvořit si nové přátelství.

1.3. Právní úprava dobrovolnictví na Slovensku

Dobrovolnictví na Slovensku se začalo, stejně jako v České republice, rozvíjet po roce 1989, ale zákon o dobrovolnictví platí až od prosince roku 2011. Na přípravě tohoto zákona se podílela Nadace otevřené společnosti ve spolupráci se Slovenským neziskovým dobrovolnickým centrem C.A.R.D.O, které uspořádaly seminář, kde se tématu přijetí zákona o dobrovolnictví intenzivně věnovaly. Přijatý zákon odstranil překážky, které bránily výkonu dobrovolnické činnosti.

Nynější legislativa na Slovensku upravuje tedy dobrovolnictví v Zákone č. 406/2011 Z. z. o dobrovolníctve a o zmene a doplnení niektorých zákonov z 21. října 2011.

Podle slovenského zákona č. 406/2011 Z.z. je dobrovolníkem:

„Fyzická osoba, která na základě svého svobodného rozhodnutí bez nároku na odměnu vykonává pro jinou osobu s jejím souhlasem v její prospěch nebo ve veřejný prospěch dobrovolnickou činnost založenou na svojí schopnosti, zručnosti nebo vědomosti a plní podmínky ustanovené tímto zákonem, jestli dobrovolnickou činnost

- vykonává mimo své pracovní povinnosti, služební povinnosti a studijní povinnosti vyplývající ze zákona, z pracovní smlouvy, ze služební smlouvy, ze studijního pořádku nebo z jiného obdobného, pro něho závazného dokumentu,*
- nevykonává pro orgán nebo funkcionáře právnické osoby, která je členem, zaměstnancem, žákem nebo studentem,*
- vykonává mimo své podnikání nebo jiné samostatné výdělečné činnosti.“*

Zákon také specifikoval fakt, že dobrovolnictvím není činnost, která je vykonávána mezi manželi, mezi osobami, které jsou si blízké, činnost, která je souvislá s podnikáním, sousedskou výpomocí. Dobrovolnictvím není ani činnost, kterou vykonávají osoby mladší 15 let a není to ani činnost, která je souvislá se studijními povinnostmi, v pracovním nebo státním zaměstnaneckém poměru.

Dle zákona č. 406/2011 Z. z.: „Dobrovolník vykonáva dobrovolníckou činnosť predovšetkým pre osoby se zdravotným postihom, cudzinci a osoby bez štátnej príslušnosti, osoby v průběhu výkonu trestu odnětí svobody nebo ochranné výchovy a po propuštění z výkonu trestu odnětí svobody, z výkonu vazby a z výkonu ochranné výchovy, drogově a jinak závislé osoby, nezaopatřené děti, osoby odkázané na starostlivost jiných osob nebo při poskytování veřejně-prospěšných činností a v oblasti sociálních věcí a zdravotnictví.“

1.4. Aktuální trendy a výzvy v oblasti dobrovolnictví na Slovensku

Tak, jako se mění společnost samotná, tak se mění i dobrovolnictví a aktuální trendy v něm. Dle Merrillové (2003, s. 65), která se zabývala studiem dobrovolnictví, můžeme identifikovat 9 trendů, které se v rámci dobrovolnictví vyskytují v posledních 10 letech:

- Narůstající zájem o čas strávený v dobrovolnictví.
- Odlišnosti ve významně slova „dobrovolnictví“ v jednotlivých krajinách.
- Demografické změny, kde se dobrovolnické programy zaměřují na mladé lidi a seniory.
- Narůstající uvědomění si potřeby skutečně pluralistického přístupu k získávání dobrovolníků, jejich angažování a management.
- Uznávání, že dobrovolnictví rozvíjí a posilňuje vzájemnost, komunitu, sociální solidaritu a občanství.
- Potřeba větší profesionalizace manažerů dobrovolnických programů.
- Rostoucí role informačních technologií v podpoře výměny informací o dobrovolnictví.
- Odlišnosti v názorech na roli státu při podpoře dobrovolnictví.

Trendy dobrovolnictví se zabývali také Evans a Saxton (In. Frič, Pospíšilová, 2010, s.19), kteří vymezili 9 klíčových trendů, se kterými se v následujících desetiletích v rámci dobrovolnictví můžeme setkávat.

1. Nárůst tzv. znalostních (brain) dobrovolníků.

Tento trend spočívá v tom, že dobrovolníci se více zajímají o to, co vykonávaná činnost přinese jim samotným a jak je dobrovolnictví obohatí. S tím souvisí fakt, že

čím dál více si vybírají práci, kterou budou v rámci dobrovolnictví dělat a odmítají dělat práci za placené zaměstnance.

2. Vzestup tzv. věcně stimulovaných (cause-driven) dobrovolníků a pomalý pokles časově stimulovaných (time-driven) dobrovolníků.

Zde si můžeme povšimnout, že v minulosti dobrovolníci brali dobrovolnickou činnost jen jako vyplnění svého volného času. V podstatě jim bylo jedno co, kde a pro koho dělají. V dnešní době se ukazuje, že dobrovolníci si čím dál více vybírají, kde svůj čas hodlají investovat.

3. Vzestup sobeckého dobrovolníka.

Dnešní doba ukazuje, že dobrovolníci se čím dál tím víc zajímají o to, co dobrovolnictvím získají jako i o to, co do dobrovolnictví dávají. Existuje také přirovnání, že se čím dál tím víc podobají placeným zaměstnancům s tím rozdílem, že mzdu nedostávají.

4. Narůstá potřeba profesionalizace managementu dobrovolníků.

S přibývajícím počtem dobrovolníků, s přibývajícím zájmem dobrovolníků zjistit o dobrovolnické práci co nejvíce, je třeba stále více a lépe koordinovat dobrovolníky, aby výsledný efekt byl uspokojující jak pro dobrovolníka, tak pro organizaci samotnou.

5. Vnímání dobrovolnictví jako továrny na komunitní sociální kapitál.

Dobrovolnická činnost dává lidem možnost poznat spoustu lidí se stejnými, podobnými nebo i rozlišnými zájmy, což vede k různým novým sociálním interakcím.

6. Nárůst mladých aktivistů a pokles mladých dobrovolníků.

V dnešní době se rozrůstají počty mladých aktivistů, kterým je být dobrovolníkem „málo“. Chtějí být aktivními občany v lokálním, ale i globálním kontextu. Proto je třeba propojit aktivismus a dobrovolnictví, aby si i mladá generace přišla na své.

7. Nárůst počtu firemních dobrovolníků hledající nové zkušenosti.

Firmy více a více kontaktují dobrovolnické organizace a snaží se vyhledat pro své zaměstnance takové dobrovolnické příležitosti, které pomůžou vybudovat fungující tým, zlepšit morálku nebo třeba poskytnout zaměstnancům jiné zkušenosti než ty, s kterými se v práci denně setkávají.

8. Zapojení dobrovolnictví je závislé na tom, v jaké životní etapě se člověk aktuálně nachází a jestli je vůbec schopný čas nebo peníze investovat.

9. Produktizace dobrovolnictví.

Tento trend je postavený na tom, že organizace, které jsou v kontaktu s dobrovolníky, by dobrovolnické příležitosti měli nabízet jako produkty v rámci marketingové strategie.

Vzhledem k tomu, že fenomén dobrovolnictví má na Slovensku neustále rostoucí tendenci, je třeba reagovat na výzvy, se kterými je třeba se postupně vyrovnat. Což znamená:

1. Poskytovat informace o dobrovolnictví s cílem zapojit do něj co nejvíce lidí a zlepšit jeho statut.

Na jedné straně se zde setkáváme s poptávkou po dobrovolnících, na druhé straně narážíme na slabou nabídku dobrovolnických příležitostí, a proto je třeba tyto dvě stránky propojit tak, aby dobrovolnický proces probíhal co nejefektivněji.

2. Zapojení mladší a starší generace do dobrovolnictví.

Zde nastává příležitost k tvorbě strategie oslovení mladší i starší generace a prostor pro tvorbu dobrovolnických příležitostí pro obě skupiny.

3. Rozvoj infrastruktury dobrovolnictví.

Je žádoucí vybudovat platformu spolupracujících dobrovolnických center, která budou spolupracovat nejen mezi sebou, ale také se státní správou a budou se podílet na dalším výzkumu dobrovolnictví.

4. Profesionalizace dobrovolnických organizací.

Jelikož je stále mnoho organizací, které nejsou efektivně řízeny, je třeba nadále se soustředit na zvyšování kvality managementu dobrovolníků, což znamená na nabídky vzdělávání a supervize koordinátorů dobrovolníků.

5. Výzkumy týkající se dobrovolnictví.

Dobrovolnictví a vše kolem něj je třeba neustále zlepšovat, zkvalitňovat a modernizovat. Výzkumná činnost je prospěšná pro odhalení slabých míst a případnou nápravu.

6. Právní úprava dobrovolnictví.

Je třeba zajistit, aby právní úprava dobrovolnictví rozvíjela a nenastalo k přílišné nežádoucí institucionalizaci.

7. Aktivní úloha veřejného sektoru.

Veřejný sektor hraje významnou roli jak v rámci legislativy, tak v rámci zlepšování informovanosti veřejnosti, a proto by stát měl investovat do studie dobrovolnictví.

(Brozmanová, Gregorová, Marček, Mráčková, 2009, s. 61)

Hustin a Lammertyn (2003, s. 87) se v rámci nových trendů v dobrovolnictví zmiňují o dvou typech dobrovolnictví. Prvním modelem je **kolektivní dobrovolnictví**, které je postavené na členském principu, kde jsou dobrovolníci vnímáni jako součást organizace a aktivně se podílejí na plynulém chodu organizace. Na druhé straně stojí **individualizovaný model dobrovolnictví**, ve kterém jsou zaměstnání placení pracovníci a **model neformálních lokálních aktivit**, kde členství není důležité.

2. Dobrovolnictví při poskytování sociálních služeb

V první kapitole jsem definovala pojem dobrovolnictví, charakterizovala sem jej dle jednotlivých autorů a zabývala se jeho typologií. Následně jsem přešla k dobrovolnictví na Slovensku, na které sem se podívala optikou historie a současnosti. Třetím stěžejním bodem byla právní úprava dobrovolnictví na Slovensku a kapitolu sem uzavřela aktuálními trendy a výzvami v rámci dobrovolnictví na Slovensku.

V této kapitole bych se chtěla věnovat sociálním službám, které poskytovatelé nabízejí svým klientům. Charakterizují sociální služby dle autorů a rovněž také dle zákona č. 448/2008 Z. z. a budu se zabývat rovněž přítomností dobrovolníka v organizaci poskytující sociální služby.

2.1 Definice a druhy sociálních služeb

Jak jsem již uvedla výše, největší počet dobrovolníků se v rámci své dobrovolnické činnosti realizuje právě v sociálních službách. Ty jsou v podstatě komplex činností, které jsou zaměřené na lidi potřebující pomoc, a nejsou schopni si tuto pomoc obstarat z vlastních zdrojů. Poněkud nadneseně můžeme říci, že pramenem sociálních služeb je solidarita k člověku.

V rámci úlohy státu v oblasti sociálních služeb Spicker (In. Levická, 2002, s. 102) píše, že: „stát není ani jediným ani hlavním poskytovatelem sociálních služeb“ jelikož existuje řada jiných alternativ, které se v této oblasti realizují.

Dle Matouška (2003, s. 203) mezi sociální služby řadíme všechny krátkodobé a dlouhodobé služby, které se poskytují osobám za účelem zvýšení kvality jejich života a případně ochrany zájmu celé společnosti.

Pojem sociální služby si dle Tomeše (2001, s. 29) můžeme vyjádřit:

- jako druh sociální starostlivosti poskytované konáním (službou) státní instituce v prospěch druhé osoby,
- jako činnosti ve prospěch občanů poskytovaných soukromoprávní nebo veřejnoprávní institucí přímo nebo soukromoprávní za podpory veřejnoprávní instituce,

- jako sociální práce ve prospěch lidí v sociální nouzi.

Sociálními službami se v rámci slovenské legislativy zabývá *zákon č. 448/2008 Z. z.*, který definuje sociální službu jako: „odbornou, obslužnou nebo další činnost zaměřenou na:

- prevenci vzniku nepříznivé životní situace, řešení nebo zmírnění nepříznivé situace fyzické osoby, rodiny, nebo komunity,
- zachování, obnovu, nebo rozvoj schopností fyzické osoby vést samostatný život a na podporu jejího začlenění do společnosti,
- zabezpečení nevyhnutelných podmínek na uspokojování základních životních potřeb fyzické osoby,
- řešení krizové sociální situace fyzické osoby a rodiny,
- prevenci sociálního vyloučení fyzické osoby a rodiny.“

Nepříznivých situací, v kterých se člověk v rámci života může ocitnout je nepřeberné množství, proto i sociální služby dělíme do skupin, které reagují na aktuální situaci klienta:

- sociální služby na zabezpečení nevyhnutelných podmínek a na uspokojování základních životních potřeb (noclehárny, útulky, domovy na půl cesty, zařízení nouzového bydlení, nízkoprahová denní centra),
- sociální služby na podporu rodin s dětmi (pomoc při osobní starostlivosti a souladu pracovního a rodinného života, sociální služby v zařízeních pro dočasnou starostlivost o děti a sociální služby poskytované v nízkoprahovém centru pro děti a rodinu),
- sociální služby poskytované při řešení nepříznivé životní sociální situace (zařízení pro fyzické osoby, opatrovatelská služba, zprostředkovatelská služba, přepravní služba, tlumočnická služba, předčitatelská služba, osobní asistence, zapůjčení pomůcek),
- sociální služby s použitím telekomunikačních technologií
- poskytování podpůrné služby (odlehčovací služba, pomoc při zabezpečování opatrovatelských práv a povinností, sociální služby poskytované v integračním centru, poskytování sociální služby v jídelně, prádelně a ve středisku osobní hygieny (Oláh, Roháč, 2010, s. 29).

Sociální služby můžeme ještě rozdělit na služby ambulantní, terénní a pobytové, přičemž ambulantní forma je založena na dopravě klienta do místa poskytované služby, terénní je založena na poskytování služby v přirozeném prostředí klienta a v případě, že ambulantní nebo terénní forma nedokáže pokrýt potřeby klienta, je vhodná volba pobytová forma, která může být týdenní nebo celoroční. Sociální služby se mohou poskytovat rovněž taky telekomunikačními technologiemi, kde klienti využívají především benefit anonymity.

2.2. Dobrovolníci v sociálních službách

Pomoc lidem prostřednictvím dobrovolnické činnosti není v rámci občanské společnosti ničím novým. Přítomnost dobrovolníků v zařízeních sociálních služeb vnáší svým způsobem lidský rozměr. Dobrovolníci se v těchto zařízeních markantně podílejí na zvyšování poskytovaných služeb, což vede i k zvyšování kvality odběratelů těchto služeb. Samotné dobrovolnictví v sociálních službách je taky důležitým prvkem v rámci sociální inkluze a participace. Dobrovolníkům jde především o začlenění klientů do společnosti a předchází sociálnímu vyloučení, které často klientům sociálních služeb hrozí.

O tom, že dobrovolnictví při poskytování sociálních služeb se v rámci tradičního modelu odběratel služby přizpůsobuje systému, avšak v rámci modelu dobrovolnickém se odběratel podílí na obsahu a formě poskytované služby, hovoří Repková (2012, s. 48).

Přítomnost dobrovolníků v rámci sociálních služeb sebou přináší pozitiva ve formě humanizace, flexibilního uspokojování potřeb, posílení nezávislého života klientů nebo poskytování alternativních řešení (Kováčová, Matulayová, 2003 s. 105). K nim se přidává i Matoušek (1995, s. 135), který hovoří i tom, že mezi výhody přítomnosti dobrovolníka patří individuální přístup ke klientovi, jelikož má na starost minimum klientů, nemá v rámci organizační struktury pevně určené místo, což vede k flexibilitě dobrovolníka, může poskytovat služby, které poskytovatel není schopen finančně pokrýt, je ochoten se s klientem pohybovat i mimo zařízení a pomoci mu se záležitostmi, na které placení zaměstnanci nemají časovou kapacitu.

Na druhé straně Matoušek (1995, s. 135) hovoří i o nevýhodách, mezi které řadí konkurenční boj mezi profesionály a dobrovolníky, absenci závazného vztahu vůči poskytovateli, absenci vzdělání a zkušeností pro výkon činnosti, což může vést k výskytu chyb a jako poslední nevýhodu autor uvádí, že před svěřením úlohy dobrovolníkovi, se je třeba zaměřit na schopnost úkol zvládnout, posléze jej náležitě zkontrolovat, nebo vyhledat agenturu, popřípadě dobrovolnické centrum, které se výběrem dobrovolníků zaobírá, je třeba neustále dobrovolníky motivovat a poslední nevýhodou je zneužití pomoci dobrovolníků ze strany klientů.

Dobrovolníci v rámci zařízení působí jako společníci klientů a jsou jim nápomocni při aktivizačních činnostech jako je například předčítávání, malování, zpívání Tyto nenáročné aktivity doplňuje i Brozmanová Gregorová a kol. (2012, s. 71), která mezi aktivity dobrovolníků v rámci formálního dobrovolnictví řadí například organizování aktivit (např. veřejná sbírka), grafické práce, vyhledávání informací na internetu, poskytování přímé osobní pomoci jednotlivci nebo skupině, koordinace volnočasových aktivit. Dobrovolníci poskytují rovněž rozhovor, základní poradenství nebo osobní asistenci.

3. Management dobrovolnictví

V následující kapitole se budu zabývat definicí managementu, která je nezbytná pro pochopení předkládaného tématu, poté se specifikuji na vymezení managementu dobrovolníků, následně se zaměřím na etapy managementu dobrovolníků a kapitolu zakončím charakteristikou role koordinátora dobrovolníků.

3.1. Vymezení managementu dobrovolnictví

Před tím, než definujeme samotný management dobrovolnictví, je vhodné si management definovat v obecné rovině. Bělohávek, Košťan a Šuleř (2006, s.7) hovoří o tom, že: „Management je proces systematického plánování, organizování, vedení lidí a kontrolování, který směřuje k dosažení cílů organizace.“

Management dobrovolníků můžeme zařadit k formálnímu dobrovolnictví, které zahrnuje velkou škálu dobrovolnických příležitostí realizovaných především prostřednictvím neziskových organizací nebo dobrovolnických programů, které nabízejí organizace poskytující sociální služby. Vyznačuje se vysokou mírou profesionality na úrovni zaměstnaneckého poměru, kdy dobrovolníci jsou pod záštitou koordinátora a je jim nabízena supervize. (Janíčková, Zmeškalová, 2010 a Frič, Pospíšilová, 2010).

Centrum pro výzkum a řízení dobrovolníků hovoří o tom, že řízení dobrovolníků není jen o výběru a supervizi dobrovolníků. Je především o využívání všech zdrojů organizace společně s fundraisingem a lidskými zdroji. Také se zmiňuje o tom, že dává občanům příležitosti se angažovat jak v lokálních, tak globálních záležitostech. Samotný management dobrovolníků pak dohlíží na blaho občanů, dobrovolníků i organizací, které je sdružují. (What is Volunteer management?)

Management sám o sobě, má své jádro, které tvoří procesy managementu, kde nejpoužívanější je funkční hledisko, v rámci kterého, jsou identifikované hlavní manažerské funkce, kterými jsou plánování, organizování, personalistika, vedení a kontrola. Pro management dobrovolníků je stěžejní fakt, že nejde o trh, ale o poslání. (Majtán, 2009, s. 93)

3.2. Etapy managementu dobrovolnictví

Proces managementu dobrovolnictví zahrnuje několik etap, které vycházejí ze všeobecných modelů řízení organizací. Dobrovolníci jsou pro každou organizaci významným faktorem, takže by měla platit zásada, že by neměli nahrazovat práci profesionálů a ani by neměli dělat práci, která se nikomu dělat nechce. (Tošner, Sozánková, 2011 s. 74). Cyklus práce s dobrovolníky zahrnuje následující kroky:

Zmapování potřeb a plánování dobrovolnického programu

Před začátkem každého dobrovolnického programu je třeba si odpovědět na pár základních otázek a ujasnit si průběh a zázemí dobrovolnického programu. Typickou otázkou je zjišťování, jestli máme na dobrovolnický program dostatek zdrojů. Je třeba si také vytyčit, jaké činnosti by měli dobrovolníci vykonávat, jak je budeme hodnotit a odměňovat, z jakých zdrojů budeme dobrovolnický program hradit, mít připravenou dokumentaci k programu, připravit organizaci na příchod dobrovolníků a zabezpečit koordinátora programu. Podle Matulayové a Hajdukové (2011, s. 20) je důležité seznámit klienty s dobrovolnickým programem a je třeba pro dobrovolníky připravit takový prostor, ve kterém by se cítili dobře.

Carlton (2012, s. 6) hovoří o tom, že v prvním kroku, by si organizace měla vyjasnit podstatu svého fungování, což spočívá ve specifikaci mise, vize, cílů, strategie, cílové skupiny. Druhým krokem je podle něj analýza přínosu zapojení dobrovolníků, definování potřeb organizace, definování potřeb klientů, analýza činností a analýza personálních a finančních zdrojů. Upozorňuje, že velice důležitá je podpora dobrovolnického programu ze strany zaměstnanců, kde je třeba se ujistit, že stálí zaměstnanci dobrovolnickému programu rozumí.

Určení dobrovolnických činností

Ještě, než s dobrovolníky organizace zahájí spolupráci, je třeba mít vypracovaný seznam činností, se kterými se dobrovolníci mohou dostat do kontaktu. Carlton (2012, s. 8-9) hovoří o tom, že předchozí specifikace činnosti organizace tvoří jasný základ pro dobrovolnický program, tvoří strukturu dobrovolnického programu, posiluje vědomí identity a důležitosti dobrovolníka, posiluje vědomí odpovědnosti a závazku dobrovolníka a vytváří větší šance přijetí potřebnými dovednostmi vybaveného, oddaného dobrovolníka. Carlton (2012) se zmiňuje i o tom, že předem určené činnosti je dobré doplnit o konkrétní

časovou náročnost včetně zaškolení. Doporučuje také identifikovat druh výcviku a podpory ze strany organizace, který je vyžadován ze strany organizace a kolika dobrovolníky bude specifikovaná činnost zajišťována.

Nábor dobrovolníka

Podle Matulayové a Hajdukové (2011, s. 20) je nábor stěžejním okamžikem, protože je od něho odvinuta úspěšná realizace projektu.

Organizace při získávání dobrovolníků mohou dle Matulayové a Hajdukové (2011, s. 20) zvolit různé strategie, kterými může být buď využití služeb dobrovolnického centra nebo jiné organizace, která má možnost dobrovolníky zprostředkovat nebo je možný nábor dobrovolníků vlastní iniciativou.

Je pravdou, že vyhledávání nových dobrovolníků je činnost, která není jednoduchá, jelikož dobrovolníci i programy se neustále v čase mění a vyvíjejí.

Podle Tošnera a Sozánské (2008, s. 80) jsou nejčastěji používanými formami získávání dobrovolníků:

- Leták, plakát, vývěska – velmi často používaný způsob, který je ovšem málo efektivní a měl by být vždy doplněn ještě o další způsoby získávání a oslovování potenciálních dobrovolníků.
- Místní tisk, regionální rozhlasové či televizní vysílání – tato forma by měla být organizací velice využívaná, jelikož touto cestou může dostat informaci o dobrovolnické příležitosti přesně tam, kde potřebuje.
- Náborová akce – je forma získávání dobrovolníků pro konkrétní činnost. Tyto činnosti jsou většinou spojené s akcemi, u kterých se dá přepokládat větší zájem ze strany veřejnosti.
- Spolupráce s dobrovolnickými centry – jelikož počet dobrovolnických center neustále stoupá, roste i počet kampaní a náborů zaměřených na získávání dobrovolníků.
- Střední a vysoké školy – forma oslovování spočívá tom, že studentů s volným časem je mnoho a pro organizace není nic lepšího, než získávat tyto studenty a snažit se je zaujmout možností investice volného času právě do dobrovolnictví. Tato forma je nejúčinnější tehdy, když zástupce organizace dojde přímo mezi studenty a vysvětlí jim celý koncept dobrovolnictví tváří v tvář.

- Osobní kontakty – tato forma je postavená na získávání dobrovolníků přes známé nebo příbuzné. Tento způsob je sice efektivní, protože potenciální dobrovolník většinou dá na zkušenost svého blízkého, ale je pravdou, že tato forma je velice časově náročná a okruh potenciálních dobrovolníků se brzy vyčerpá. Pro malou organizaci je tato forma ale tou nejideálnější.

Frič (2001, s. 28) zmiňuje dva přístupy získávání dobrovolníků. Tím prvním, je přístup aktivní, který spočívá především v práci koordinátora dobrovolníků, který různými způsoby, například propagačními materiály nebo adresným oslovováním, kontaktuje potenciální dobrovolníky. Na druhé straně stojí přístup pasivní, který spoléhá na to, že dobrovolník se přihlásí sám, a který má oproti přístupu aktivního výhodu v tom, že se dá předpokládat, že dobrovolník, který se přihlásí sám, je k dobrovolnictví již nějakým způsobem motivován.

Výběr a výcvik dobrovolníků

V dnešní době se často můžeme setkávat s názorem, že organizace si dobrovolníky nemohou vybírat, protože jich je málo, a proto do svých řad přijmou každého. Každá organizace by měla mít předem profil dobrovolníka, s kterým je ochotna navázat spolupráci. Je osvědčeným způsobem před přípravou pozvat potenciálního zájemce na setkání, aby došlo k ujasnění motivace a předání si všech informací o výkonu dobrovolnické činnosti. V případě, že potenciální zájemce nějaký z požadavků nespĺňuje, měl by být koordinátor schopen to zájemci sdělit.

Výběr ideálního kandidáta může zahrnovat kromě rozhovoru další formy testování, jako jsou například osobnostní, dovednostní nebo znalostní předpoklady, prozkoumání referencí z předchozích činností a zaměstnání, výpis z rejstříku trestu, nebo informování se o potenciálních bariérách, které by mohly bránit ve výkonu dobrovolnické činnosti. Takovou bariérou je myšlen například zdravotní stav nebo střet zájmu. (Dobrovolníci v neziskových organizacích, 2011)

Podle Tošnera a Sozánkové (2008, s. 79-80) výcvik nebo příprava dobrovolníka obsahuje dvě složky. Tou první je složka obecně dobrovolnická, ve které se dobrovolník dozvídá vše potřebné o organizaci. (poslání, úkoly, základní dokumenty, organizační struktura atd.) Druhou složkou je složka speciální nebo odborná, která se soustředí už na samotný výkon dobrovolnické práce a snaží se zájemci co nejvíce přiblížit to, co ho ve výkonu dobrovolnické práce čeká. Zde se často využívá metoda hraní rolí a často bývá

přizván i stálý zaměstnanec organizace, který dobrovolníkovi může přiblížit práci z jiného pohledu.

Supervize

Podle Tošnera a Sozánkové (2006, s. 81) je supervize: „komunikace dobrovolníka, respektive skupiny dobrovolníků, se supervizorem v neohrožujícím prostředí, které umožní dobrovolníkům konzultovat svoje postoje a pocity pramenící z jejich činnosti. Supervize zároveň chrání zájem klienta před případnými nevhodnými aktivitami dobrovolníka.“

Supervize by neměly probíhat jako kontroly dobrovolníků, ale měly by spíše dávat možnost se svěřit se všemi zážitky i zkušenostmi, se kterými se dobrovolník v rámci dobrovolnické práce setkal, a získat jak od supervizora, tak od ostatních dobrovolníků nebo zaměstnanců zpětnou vazbu.

Carlton (2012, s. 21) mezi plusy samotné supervize řadí to, že pomáhá identifikovat problémy, se kterými se dobrovolníci setkávají, přispívá k motivaci, podporuje a oceňuje dobrovolníky, a dává prostor k vyjádření zpětné vazby.

Motivace a oceňování dobrovolníků

Pojem motivace si můžeme definovat jako určitý proces utváření psychologických příčin chování. Nakonečný (1997, s. 8) říká, že motivace zajišťuje fungování učení, aktivizuje kognitivní chování a také motorické systémy k dosahování určitých cílů.

Dle Tošnera a Sozánkové (2006, s. 47) můžeme rozlišit 3 základní motivace k dobrovolnictví:

- konvenční motivace – je založena na tom, že dobrovolník se dobrovolnické práci věnuje proto, že jej k tomu dovedly morální hodnoty nebo pravidla společnosti ve které žije. Tito dobrovolníci mají sklon preferovat své náboženské zájmy a obdivují jim dobrovolnické a dárcovské aktivity svých známých nebo příbuzných,
- reciproční motivace – je motivace, kde dobrovolníci vnímají svoji práci jako spojení dobré věci a vlastního prospěchu. Je pro ně důležitý zájem o získání nových zkušeností a navazování nových vztahů,
- nerozvinutá motivace – je charakteristická tím, že spočívá v důvěře v organizaci a přesvědčení o smysluplnosti vykonávané dobrovolnické činnosti.

Motivace dobrovolníků k dobrovolnické práci, je významným momentem dobrovolnických cyklů. Ve všeobecnosti můžeme říci, že existuje spousta způsobů, jakými dobrovolníky můžeme motivovat jako např. níže zmíněným oceněním nebo uznáním. Jakékoliv zapojení dobrovolníka do chodu organizace, popřípadě podílení se zásadních rozhodnutích může v dobrovolníkovi vyvolat pocit sounáležitosti a motivovat ho k dlouhodobé dobrovolnické práci.

Ocenění a uznání dobrovolníka je jeden z základních kroků k udržení výše zmíněné motivace. Je to určitá cesta, jak dobrovolníkům poděkovat za jejich odvedenou práci a jak je motivovat k dalším dobrovolnickým výkonům. (Tošner, Sozánková, 2006, s. 84).

Popovičová (2001, s. 141) hovoří o tom, že projevít uznání dobrovolníkům může organizace takovým způsobem, že:

- nebude šetřit slovem „děkuji“,
- nebude zapomínat na všechna jubilea a svátky,
- bude dobrovolníky obdarovávat malými odměnami (předměty s logem),
- využije možnosti napsat děkovný dopis (dobrovolníkovi, zaměstnavateli, škole),
- uspořádá společnou akci při průběhu a zakončení projektu,
- poskytne dobrovolníkovi další vzdělávání,
- poskytne dobrovolníkovi občerstvení.

Dle Lippa (2011, s. 3) můžeme uznání dělit na formální, které probíhá skrze události, které jsou předem plánovány. Tyto události jsou většinou záležitostmi celého dobrovolnického kolektivu. Druhým typem uznání je uznání neformální, se kterým se můžeme v rámci chodu organizace potkat každý den a je vyjádřeno především gesty nebo poděkováním. Tento typ uznání je u dobrovolníků velice ceněným, jelikož dává dobrovolníkovi pocit jedinečnosti a výjimečnosti.

Hodnocení programu a ukončení spolupráce

Hodnocení programu by mělo probíhat se všemi těmi skupinami, kterých se dobrovolnický program týkal, což znamená zaměstnanci, dobrovolníci, klienti a všechny ostatní další zapojené osoby. K hodnocení by mělo docházet pomocí rozhovoru, dotazníku nebo vyslechnutí minimálně jednou ročně, aby na povrch vplynuly silné a slabé stránky programu a bylo možno na slabá místa reagovat a tím zvýšit kvalitu celého programu. (Matulayová, Hajduková, 2011, s. 15)

Na začátku každého dobrovolnického programu by si organizace měla vytyčit důvody a okolnosti ukončení spolupráce s dobrovolníkem. Matulayová a Hajduková (2011, s. 15) vytyčily 3 období, v kterých dochází k ukončení spolupráce s dobrovolníkem. Prvním obdobím může být období vstupního pohovoru, kde může dojít k odlišným představám a potřeby organizace a potenciálního dobrovolníka se mohou značně lišit. Dalším obdobím, ve kterém může dojít k ukončení spolupráce, je po uplynutí krátkého časového úseku, kdy dobrovolník vykonává dobrovolnickou činnost, a zjistí, že se v této pozici necítí dobře. Posledním obdobím, kdy může dojít k odloučení, je odchod dobrovolníka po delším časovém úseku. Zde mezi důvody můžeme zařadit například ztráta motivace pro dobrovolnickou práci, snížená kapacita dobrovolnických příležitostí ze strany organizace nebo porušení podmínek.

3.3. Role koordinátora

Pro organizaci, která pracuje s více dobrovolníky, je vhodné mít určenou pozici koordinátora, protože právě on je zásadním článkem celého dobrovolnického procesu. Mezi jeho hlavní úkoly patří zaštitit celý dobrovolnický proces, a jednat tak, aby ve finále byl spokojený dobrovolník, klient i samotná organizace. Ve velkých organizacích mají pozici koordinátora vykonávanou jednotlivcem, který je za svou práci finančně ohodnocen a zpravidla je to zaměstnanec dané organizace. Investování financí do koordinátora je výhodné, jelikož se organizaci vrátí v podobě dobře odvedené práce dobrovolníků, která bude kvalitně odvedena.

Definice Národní soustavy povolání hovoří o tom, že koordinátor dobrovolníků je uznaná profese. Měl by mít jak odborné vědomosti, tak odborné zručnosti.

Mezi odborné vědomosti řadíme:

- definice dobrovolnictví podle právních dokumentů a znalost legislativy
- trendy a aktuální situaci dobrovolnictví
- principy a kroky plánování dobrovolnického programu
- finanční plánování dobrovolnického programu
- základy personálního managementu
- základy projektového managementu
- princip syndromu vyhoření a psychohygieny

- metody náboru dobrovolníků
- metody vzdělávání a výcviku dobrovolníků
- metody hodnocení a zpětné vazby dobrovolníků
- postup motivace dobrovolníků
- management dobrovolnického programu organizace

Mezi odborné zručnosti řadíme:

- propagace dobrovolnictví a nábor dobrovolníků
- tvorba manuálu a směrnice dobrovolnického programu
- plánování dobrovolnického programu
- rozvoj vztahů v organizaci
- sestavení finančního plánu
- identifikace vzdělávacích potřeb dobrovolníků a realizace
- sestavení smluv, etického kodexu a jiných dokumentů
- vedení evidence a administrativy dobrovolnického programu
- sestavení motivačního programu pro dobrovolníky
- řešení konfliktu a ukončení práce s dobrovolníkem
- řízení dobrovolnických projektů
- analýza a příprava hodnotících zpráv
- aplikace výběru metod dobrovolníků
- podpora a řízení procesu rozvoje kompetencí dobrovolníků

(Národní systém povolání)

Bělohlávek (2008, s. 53) hovoří o tom, že způsob managementu dobrovolnictví daného koordinátora v organizaci někdy nemusí vyhovovat jak dobrovolníkům, tak klientům. V tomto případě je na místě, aby koordinátor s dobrovolníky diskutoval, zjišťoval slabá místa a nastavil nový systém. Ani to ovšem není zárukou, že management bude kvalitní, a proto je třeba pátrat po takovém modelu managementu dobrovolnictví, který bude efektivní.

4. Profesionalizace

Ještě před tím, než se pustíme do profesionalizace neziskové organizace a profesionalizace managementu dobrovolnictví, měli bychom si říci, co je to profesionalizace obecně. Profesionalizace obecně znamená určitý proces, jehož výstupem je profese. Samotní profesionálové jsou lidé, kteří ví, co dělají, jsou za to uznáváni, je jim důvěřováno a jsou podpořeni etickými kodexy.

4.1. Profesionalizace neziskových organizací

Profesionalizace neziskových organizací bývá často propojována s procesy, které směřují k utváření určité profese. Dle Šťovíčkové Jantulové (2005, s. 132-136) je v organizacích tohoto typu dbáno na to, aby zaměstnanci přesně věděli, jaká je v rámci organizace jejich role. Profesionalizace zde znamená především konání organizace, které vede k zvýšení statutu pracovníků, ať už ekonomického nebo sociálního.

Hartmann-Tewse (In Sieppel, 2002) hovoří o tom, že na profesionalizaci se můžeme dívat jako na třífázový proces, při němž první fáze je zaměřena na potenciál k profesionalizaci, druhá fáze je zaměřena na tvorbu pravidel a jejich implementaci a třetí fáze spočívá ve stabilizaci profesionalizace.

Význam profesionalizace neziskových organizací stoupá především proto, že profesionalizace souvisí s modernizačními procesy společnosti, kde za vnější příčiny se obvykle označují příčiny zvenku, které jsou na ní nezávislé a za vnitřní příčiny profesionalizace označujeme ty faktory, které souvisí přímo s fungováním organizace.

O profesionalizaci neziskových organizací se hovoří jako o rozporuplném procesu, kdy na jedné straně dochází k rozvoji organizace a na straně druhé jsou potlačeny její základní principy fungování.

Dle Dekkera (2009 in Frič, Pospíšilová, 2010) sebou přináší profesionalizace neziskových organizací především stabilitu a konkurenceschopnost neziskových organizací. Sennett (2003) se zase zmiňuje o tom, že profesionalizace souvisí se schopností zajišťovat kontinuální a koncepční činnosti. Dekker (2009 in Frič, Pospíšilová, 2010) se v souvislosti s profesionalizací ještě zmiňuje o schopnosti uspokojit společenské potřeby

a poptávku. Frič a Pospíšilová (2009) spolu s Šťovíčkovou Jantulovou (2005) se shodli na tom, že s profesionalizací neziskových organizací přichází vytěsnění tradičních hodnot a principů neziskového sektoru, jako je aktivizmus, participace, občanství, demokracie, zájmová a názorová pluralita, kooperace, solidarita a racionalizace organizace. Na druhou stranu se shodují, že v rámci profesionalizace dochází k specializaci a formalizaci rolí, vznikají zde specializace a formalizace rolí, hierarchické organizační struktury, diferenciacie personální práce vůči dobrovolnické a dochází také k byrokratizaci. Šťovíčková Jantulová (2005) dodává, že díky profesionalizaci neziskových organizací může docházet k napjatým vztahům mezi profesionály a dalšími členy organizace a může docházet k finanční a institucionální závislosti neziskových organizací.

4.2. Profesionalizace managementu dobrovolnictví

Profesionalizace managementu dobrovolnictví, je jedním ze současných trendů moderní společnosti v oblasti dobrovolnictví. Stále více se do managementu práce s dobrovolníky zařazují prvky managementu personálního. Na pozicích koordinátorů a managerů dobrovolníků se čím dál tím více objevují placení zaměstnanci, což znamená, že se z tohoto zaměstnání pomalu ale jistě stává profese. Frič, Pospíšilová a kol. (2010, s. 114) hovoří o tom, že můžeme snahu profesionalizace brát jako tendenci k diferenciaci, což znamená k rozdělení činností a tendenci k racionalizaci, která spočívá ve zvyšování kvality managementu dobrovolnictví. Obecně můžeme také říci, že čím více se v managementu dobrovolníků používá prvků managementu personálního, tím větší je míra profesionalizace.

Význam profesionalizace stoupá především proto, že profesionalizace souvisí s modernizačními procesy společnosti, kde za vnější příčiny se obvykle označují příčiny zvenku, které jsou na ní nezávislé a za vnitřní příčiny profesionalizace označujeme ty faktory, které souvisí přímo s fungováním organizace.

Dobrovolníci si v dnešní době mohou vybrat ze širokého spektra dobrovolnických činností, ale je faktem, že každá z těchto oblastí by měla být pokryta profesionálním managementem. Například Národní dobrovolnické centrum Hestia v metodice (Metodika dobrovolnictví, 2002, s. 4) udává, že například profesionalizace managementu

dobrovolnictví v sociální a zdravotní oblasti je více žádoucí než u ostatních odvětví právě proto, že je založena na jasných pravidlech.

Gay (2000, s. 46) mezi důvody o snahu k profesionalizaci managementu dobrovolnictví řadí:

- očekávání vlády a společnosti od činnosti poskytovaných dobrovolníky se neustále zvyšují
- při práci s dobrovolníky je třeba dosahovat co nejlepší praxe, aby zdroje, které reprezentují dobrovolníci byly řízeny neefektivněji
- je třeba zabezpečit takové podmínky, aby z dobrovolnictví měli užitek jak odběratelé služeb, tak samotní dobrovolníci
- přispívání dobrovolnictví k sociální inkluzi.

V rámci výzkumu managementu dobrovolnictví byla doteď realizována řada výzkumů. Ty se shodují na tom, že aby organizace dosáhla vysoké úrovně profesionalizace řízení dobrovolníků, potřebuje znát a zavést do praxe nástroje řízení, kterými jsou:

- Plánování a příprava dobrovolnického programu – zde jde především o to, že organizace by si měla definovat potřeby a očekávání jak organizace samotné, tak dobrovolníků, obeznámí dobrovolníky s jejich náplní práce a vymezí si okruh a profil dobrovolníků, s kterými hodlá pracovat.
- Příprava organizace na dobrovolníky – tento nástroj spočívá v tom, že organizace si určí kontaktní osobu pro dobrovolníky, respektive koordinátora, upravuje vztahy mezi stálými placenými zaměstnanci a dobrovolníky, vyčlení prostor pro střetnutí s dobrovolníky.
- Financování programu – organizace disponuje finančními zdroji, je si vědoma nákladů i výdajů dobrovolnických programu a je schopna všechny náklady i výdaje finančně pokrýt.
- Vyhledávání dobrovolníků – v organizaci se využívají různé typy oslovení dobrovolníků a organizace si je vědoma, který typ je neefektivnější.
- Výběr dobrovolníků – organizace má jasná pravidla a postup výběru dobrovolníků.
- Vzdělávání dobrovolníků – organizace má utvořený program dalšího vzdělávání dobrovolníků. Dobrovolník se může účastnit například různých školení, supervizí nebo dlouhodobých vzdělávání.

- Smluvní vztahy s dobrovolníky a písemná dokumentace – organizace s dobrovolníky uzavírá smlouvu, disponuje etickým kodexem, obeznamuje dobrovolníky se zásadami mlčenlivosti, s jejich povinnostmi a právy, se zásadami bezpečnosti při práci a s jejími riziky. Dobrovolníkům je nabídnut manuál, podle které se mohou řídit.
- Péče o dobrovolníky – organizace využívá velké spektrum možností k oceňování, uznání a motivování dobrovolníků, což vede k jejich udržení.
- Hodnocení dobrovolnického programu – organizace má vypracovaný systém hodnocení, dle kterého zjišťuje spokojenost a kvalitu dobrovolnického programu.
- Ukončení spolupráce s dobrovolníky – organizace má předem jasně definovány způsoby a důvody ukončení spolupráce.

Studie Machinové a Painové (2008, s. 6) dodává, že slabý management dobrovolníků je bariérou pro zapojení nových dobrovolníků do dobrovolnické činnosti. Autorky zkoumaly rovněž fakt, zda slabý management dobrovolníků má vliv na odchod dobrovolníků z organizace. Zde došly k závěru, že vliv managementu na odchod dobrovolníků je zanedbatelný.

Mráčková (2012, s. 115) se zmiňuje o tom, že míra profesionalizace managementu dobrovolnictví se dá vyjádřit pomocí těchto výskytu prvků:

- Existence kontaktní osoby pro dobrovolníky, popřípadě koordinátora v organizaci
- Realizace vstupních pohovorů s dobrovolníky v organizaci
- Realizace školení pro dobrovolníky, které se zaměřují na konkrétní dobrovolnický program
- Písemná smlouva mezi organizací a dobrovolníkem před zahájením dobrovolnické činnosti
- Organizace má přesně definovanou náplň práce dobrovolníka, kterou mu i předá,
- Organizace si vyžaduje reference od dobrovolníků
- Organizace disponuje vypracovaným manuálem, příručkou, etickým kodexem a s těmito dokumenty dobrovolníka seznámí,
- Organizace nabízí dobrovolníkům možnost podpory, poradenství, supervize v případě výskytu problémů

- Organizace proplácí náklady, které jsou ve spojitosti s dobrovolnickou činností
- Dobrovolníci jsou průběžně oceňováni, uznáváni, dostávají certifikát, popřípadě potvrzení
- Organizace přijímá dobrovolníky vyslané dobrovolnickým centrem.

Reálná míra profesionalizace se zjišťuje posléze na základě výskytu a využívání výše zmíněných prvků v rámci organizace.

Samotná profesionalizace sebou přináší nesporné výhody jako například zvýšení pocitu užitečnosti a sounáležitosti dobrovolníků k organizaci spolu se zvýšením statutu a motivace dobrovolníků k dlouhodobější dobrovolnické činnosti. (Wilsonová, 2001, s. 30). Zároveň dle Dekkera (2009 in Frič, Pospíšilová, 2010) profesionalizace podporuje konkurenceschopnost organizací a zvyšuje schopnost uspokojit požadavky ze společnosti. Jako další výhodu můžeme uvést například možnost dalšího vzdělávání a rozvoje samotných dobrovolníků. (Russel, Scott, 1997 in Wilsonová, 2001, s. 30)

Profesionalizace ovšem není jen procesem, který sebou přináší jen pozitiva. Brozmanová Gregorová (2012, s. 121) hovoří o tom, že spolu s profesionalizací přichází i velká vlna byrokratizace, která není vždy vítaná. Proces profesionalizace může zapříčinit i napjaté vztahy mezi stálými zaměstnanci a nově příchozími dobrovolníky, jelikož zaměstnanci mají jasně stanovenou náplň práce, na rozdíl od dobrovolníků, kteří si mohou vybrat, zda aktivita od nich očekávaná je v souladu s jejich přesvědčením. (Šťovíčková Jantulová, 2005). S dalším negativem přichází i Vykouřilová (2011, s 16), která s příchodem profesionalizace zmiňuje ústup pohodové rodinné atmosféry a hovoří o prostředí s jasně nastavenými pravidly. S tím souvisí i názor Zimmecka (2000, s. 14) o nastolení pevně hierarchicky uspořádané organizace.

Pozitiv a negativ v rámci profesionalizace bychom mohli najít ještě spoustu. Tyto jevy se objevují většinou v závislosti na velikosti organizace a stupni profesionalizace.

4.3. Profesionalizace managementu na Slovensku

Z hlediska profesionalizace managementu dobrovolnictví proběhl výzkum, který se zaměřil na výskyt nástrojů profesionalizace managementu dobrovolnictví a zároveň zkoumal úroveň míry profesionalizace managementu. (Brozmanová Gregorová, 2012, s. 116)

Tabulka 1 Výskyt nástrojů řízení dobrovolníků na Slovensku (v %)

Nástroje	Absolutní počet
Koordinátor dobrovolníků	84,7 %
Vstupní pohovor	76,5 %
Zaškolení	52,5 %
Seznámení s náplní práce	81,0 %
Podpora, poradenství, supervize	65,7 %
Smlouva	27,6 %
Manuál, příručka, etický kodex	41,0 %
Proplácení výdajů	71,2 %
Ocenění, uznání	98,1 %

N=268

Koordinátor dobrovolníků je v organizaci, která prochází procesem profesionalizace klíčovým faktorem. Na Slovensku ovšem pozice koordinátora, jako placeného zaměstnance, ještě není úplně běžným standardem. Výzkum prokázal, že až 84,7 % dobrovolníků na Slovensku v organizaci, kde realizuje dobrovolnickou činnost, má k dispozici osobu koordinátora. V porovnání se zahraničními výzkumy můžeme říci, že je tento výsledek více než pozitivní, jelikož se v této oblasti může Slovensko s ostatními zeměmi jako je například Česká republika nebo Velká Británie rovnat. (Brozmanová Gregorová, 2012, s. 116)

Dalším nástrojem, který byl zjišťován, byl vstupní pohovor. O vstupním pohovoru můžeme rovněž říci, že je klíčovým prvkem, protože zde dochází k prvním kontaktům mezi dobrovolníkem a organizací. Podle výsledku výzkumu až 76,5 % dobrovolníků tento vstupní rozhovor absolvovalo. (Brozmanová, Gregorová, 2012, s. 116)

Zaškolením na Slovensku prošlo 52,5 dobrovolníků. Zde má Slovensko navrch například před Velkou Británií, kde zaškolením prošlo pouze 21 %, a v České republice 45 %. (Brozmanová Gregorová, 2012, s. 116)

Náplň dobrovolnické práce před zahájením dobrovolnické činnosti byla sdělena 81 % dobrovolníkům na Slovensku. Slovensko v tomto odvětví opět rapidně vede nad Českou republikou, kde náplň činnosti byla sdělena pouze 24 % dobrovolníkům a Velkou Británií, kde s náplní práce bylo seznámeno pouze 19 %. (Brozmanová Gregorová, 2012, s. 117)

Podporu formou poradenství, supervize nebo střetnutí na Slovensku využívá 65,7 % dobrovolníků. Zde například Slovensko zaostává za Velkou Británií, kde podporu vyjádřilo až 83 % dobrovolníků. (Brozmanová Gregorová, 2012, s. 117)

Pouhých 27,6 % dobrovolníků podepisuje s organizací smlouvu. Je pravdou, že tento fakt může souviset s tím, že do prosince 2011 Slovensko nemělo dobrovolnictví jasně legislativně ukotveno. (Brozmanová Gregorová, 2012, s. 118)

Odhadem polovina dobrovolníků na Slovensku měla v průběhu své dobrovolnické činnosti nějaké finanční výdaje spojené s výkonem dobrovolnictví. Z tohoto počtu asi 28,1 % byla proplacena celková suma výdajů, 43,1 % byla vyplacena část nákladů a žádné výdaje neproplatila 28,8 %. (Brozmanová Gregorová, 2012, s. 118)

Ocenění a uznání dobrovolníků je posledním, avšak neméně důležitým nástrojem v procesu profesionalizace managementu dobrovolnictví. Celkově 98,1 % dotázaných dobrovolníků se v rámci své dobrovolnické činnosti setkalo s nějakým typem ocenění nebo uznání. Z výzkumu vyplynulo, že nejvíc dobrovolníků dostává slovní poděkování (83,2%). V závěsu je přání k svátkům a narozeninám (30,2 %). Poté následuje možnost využití prostorů organizace zdarma (29,5%), dárky a písemné poděkování (28%), služby zdarma (11,2 %), slevy na nákup (5,6 %), a cenu za dobrovolnickou činnost, kterou organizují jiné organizace (4,1 %). (Brozmanová Gregorová, 2012, s. 118)

V rámci tohoto výzkumu byl zkoumán i stupeň profesionalizace v rámci organizací na Slovensku.

Tabulka 2 Stupeň míry profesionalizace managementu dobrovolníků na Slovensku

Počet indikátorů	Absolutní počet (%)	Stupeň profesionalizace (%)
0	1,5 %	Nízký 15,7 %
1	4,5 %	
2	9,7 %	
3	10,4 %	Střední 35,8 %
4	10,1 %	
5	15,3 %	
6	20,9 %	Vysoký 48,5 %
7	15,7 %	
8	11,9 %	
Celkem	100 %	100 %

N=268

Na základě provedeného výzkumu si můžeme povšimnout, že nejvíce respondentů prokázalo vysokou úroveň míry profesionalizace. Frič, Pospíšilová a kol. (2012, s. 118) však hovoří o tom, že vysokou míru profesionalizace v organizacích nemůžeme brát jako ideální stav pro všechny organizace. Naprosto postačující střední míra profesionalizace, jelikož přítomnost více prvků v určitých prostředích může mít ve finále kontraproduktivní charakter.

Výše zmíněné výsledky budu porovnávat s výsledky mými v rámci empirické části této práce.

Empirická část

Druhá část mé diplomové práce je věnována kvantitativnímu výzkumu a jeho výsledkům. V podkapitolách popisují metodologii výzkumu, analýzu dat, diskuzi výsledků a doporučení, které by vedlo k zvýšení míry profesionalizace dobrovolnictví v sociálních službách ve městě Košice.

5. Metodologie výzkumu

Hlavním cílem mnou provedeného výzkumu bylo zjistit, jaká je úroveň míry profesionalizace managementu dobrovolnictví v sociálních službách ve městě Košice, prostřednictvím předem stanovených indikátorů. Výzkumná otázka tedy zněla: „Jaká je míra profesionalizace managementu dobrovolnictví v sociálních službách ve městě Košice?“.

Pro dosažení výzkumného cíle jsem zvolila metodu kvantitativního výzkumu. Tato metoda byla vybrána jako nejvhodnější především díky tomu, že jsem mohla oslovit větší spektrum respondentů a skutečnost vyjádřit čísly. Gavora (2000, s. 48) hovoří o tom, že kvantitativní výzkum je nejvhodnější metodou pro zjišťování množství nebo frekvenci výskytu jevů. Realita se se tedy v rámci kvantitativního výzkumu zachycuje pomocí proměnných, hodnoty se zjišťují měřením a cílem je nalézt rozložení těchto proměnných, vztahy mezi nimi a příčinu vztahu. (Punch, 2008, s. 13)

V rámci mého výzkumu jsem si vytvořila výzkumnou techniku, kterou byl dotazník inspirován výskytem nástrojů, které popisují Frič a Pospíšilová (2010, s. 117), což znamená přítomnost koordinátora, cílené školení dobrovolníka, vstupní interview dobrovolníka, popis práce pro dobrovolníka, reference dobrovolníka, smlouva s dobrovolníkem, vyslání dobrovolníka dobrovolnickým centrem. K tomu jsem ještě přidala nástroje, které zmiňuje Mráčková, a to možnost poradenství, supervize a podpory, existenci manuálu, příručky nebo etického kodexu dobrovolníka a postoj organizace k oceňování a uznání dobrovolníků. Podle Gavora (2000 s. 99) je dotazník nejvíce využívaná metoda v rámci hromadného zjišťování údajů a je založen na písemném kladení otázek. Mezi jeho hlavní výhody řadíme získávání velkého počtu informací od většího počtu lidí v krátké době, statistickou zpracovatelnost, otevřenost respondentů díky anonymitě, nízké náklady a vlastní stanovení času při odpovědích. Nevýhodami dotazníků je na druhé straně menší

spolehlivost, nízká návratnost, ovlivnění druhými, špatné porozumění otázce nebo špatné porozumění způsobu vyplnění. (Kubátová, 2006, s. 78)

Chráska (2007, s. 160) hovoří o tom, že dotazník mohou obsahovat jak otevřené, tak uzavřené otázky. Výhodou otevřené otázky je volná odpověď respondenta, přičemž otázka udává jen směr odpovědi. Nevýhodou je právě různorodost odpovědi, která může být problémem při vyhodnocování. Uzavřené otázky mají předem připravené odpovědi a je ověřeno, že tuto variantu respondenti upřednostňují, jelikož nemusí nad odpovědí přemýšlet dopodrobna.

Chráska (2007, s. 165) rovněž uvádí, že dobrý dotazník by měl plnit požadavky dobrého měření, což spočívá v rentabilitě a validitě.

Vzhledem k tomu, že respondenty byly organizace poskytující sociální služby ve městě Košice, rozhodla jsem se dotazník rozeslat online formou. Dotazník obsahoval 25 uzavřených otázek. Uzavřené otázky jsem zvolila především z důvodu snadnějšího vyhodnocování. Tyto dotazníky jsem rozeslala poskytovatelům sociálních služeb pomocí e-mailu spolu s průvodním dopisem a prosbou o spolupráci. Rizikem tohoto dotazníku byl dozajista fakt, že jsem nemohla ovlivnit, kdo dotazník v dané organizaci bude vyplňovat a zda bude znát všechny odpovědi na mé otázky. Dotazník byl distribuován v českém jazyce, přestože jsem chvílemi přemýšlela o překladu do jazyka slovenského, rozhodla jsem se na základě svých zkušeností v rámci dvou studijních pobytů na Slovensku ponechat jazyk český. Před samotným dotazníkovým šetřením jsem vyzkoušela pilotní verzi dotazníku na dvou koordinátorech, s kterými jsem měla možnost spolupracovat v rámci mé praktické stáže v neziskové organizaci. Během tohoto procesu jsem zjistila nedostatky v otázkách, které jsem se snažila posléze odstranit.

Jak jsem tedy výše zmínila, pro zjištění míry profesionalizace managementu dobrovolníků v sociálních službách ve městě Košice, jsem zvolila nástroj používaný Fricem a Pospíšilovou (2010, s. 118), který byl doplněn 3 indikátory Mráčkové (2012, s. 115) a rozšířila jsem ho indikátory svými. Po vzoru Černochové (2017) jsem indikátory rozdělila do tří skupin, kterými jsou indikátory vyskytující se v přípravné fázi, indikátory ve výběru a přípravě na dobrovolnickou činnost a indikátory vyskytující se v rámci péče o dobrovolníky.

V přípravné fázi se jedná o nástroje:

- Dobrovolník prochází vstupním rozhovorem.
- Vymezený profil dobrovolníků ze strany organizace.
- Motivace a informování uživatelů a pracovníků ke spolupráci s dobrovolníky.
- Přijímání dobrovolníků z dobrovolnického centra.
- Organizace má stanoveny důvody a způsoby ukončení spolupráce.
- V organizaci funguje koordinátor dobrovolníků.

Fáze výběru a přípravy na dobrovolnickou činnost:

- Organizace se účastní akcí, na kterých lze získávat nové dobrovolníky.
- Dobrovolník prochází v organizaci úvodním školením.
- Dobrovolník obdrží popis náplně své práce.
- Organizace využívá webové stránky k propagaci dobrovolnictví.
- Organizace využívá tištěných médií k propagaci dobrovolnictví.
- Dobrovolníkům jsou sdělovány a předávány cíle organizace.
- Organizace s dobrovolníkem uzavírá smlouvu.
- Organizace uzavírá s dobrovolníkem pojištění.

Fáze péče o dobrovolníky:

- Organizace pracuje s dobrovolníky na základě metodiky v psané podobě.
- Dobrovolníci mají možnost dalšího vzdělávání v rámci seminářů a školení.
- Dobrovolníci mají možnost zúčastnit se supervize.
- Organizace hodnotí dobrovolnickou činnost zpětnou vazbou.
- V případě negativní zpětné vazby se snaží o vytvoření lepších podmínek.
- Organizace oceňuje dobrovolníky.
- Organizace si vede databázi dobrovolníků.
- Organizace si zaznamenává data o vykonané činnosti dobrovolníků.
- Organizace pořádá akce za účelem poděkování dobrovolníků.
- Organizace využívá možnost nominovat dobrovolníky na slavnostní předávání cen pro dobrovolníky.

5.1. Výzkumný vzorek

V rámci prvního kola sběru dat jsem tedy rozeslala mail 46 poskytovatelům sociálních služeb působících ve městě Košice. Kontakty na tyto poskytovatele jsem si našla v Centrálnom registre poskytovateľov sociálnych služieb.

V prvním kole byla návratnost 24 dotazníků, přičemž jsem se v druhém kole jsem ještě 3 oslovila telefonicky a 1 osobně (působíště mé praktické stáže). Ze 46 poskytovatelů sociálních služeb 3 odpověděli, že s dobrovolníky vůbec nepracují a zbytek nereagoval ani na druhé kolo výzvy s prosbou o vyplnění. Celkový počet respondentů je tedy 28.

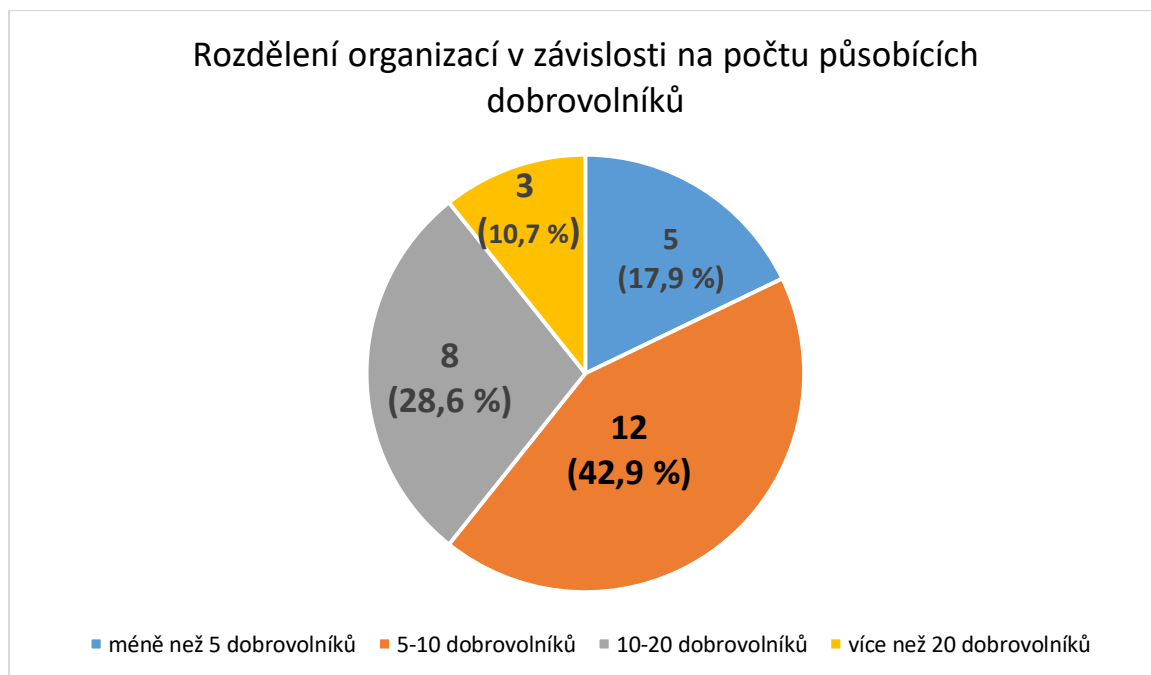
6. Analýza dat

V rámci této podkapitoly se nejdříve dle vzoru Černochové (2017) budu zabývat výskytem nástrojů managementu a druhou část podkapitoly věnuji určení samotné míry profesionalizace managementu dobrovolníků v sociálních službách ve městě Košice. Jak jsem již výše uvedla, dotazníky byly distribuovány anonymně pomocí webové stránky Survio anonymní formou, proto jsem nebyla schopna ovlivnit, kdo dotazník v rámci organizace vyplní, tudíž nemůžeme vyloučit, že některé odpovědi nebudou zcela relevantní.

Ještě před samotným zjišťováním nástrojů managementu dobrovolnictví jsem si dělala analýzu respondentů, tedy především toho, kolik dobrovolníků se v rámci dotázaných organizací aktivně podílí na dobrovolnické činnosti. Pojmem „aktivně podílí“ na dobrovolnické činnosti jsem měla na mysli, že působili v rámci organizace v posledním roce. Původně jsem myslela, že časový úsek rozšířím, ale jelikož management dobrovolnictví se neustále vyvíjí a posouvá, rozhodla jsem se časový úsek ponechala na dobu jednoho roku.

V rámci dotazníku byly tedy osloveni poskytovatelé, kde působilo:

Graf č. 1 Rozdělení organizací dle dobrovolníků



N=28

6.1. Přítomnost nástrojů managementu dobrovolníků

Tato kapitola se zaměřuje na výskyt přítomnost nástrojů managementu dobrovolníků v rámci organizace. Nástroje jsem rozdělila do tří tabulek dle fáze dobrovolnického programu.

Nástroje přípravné fáze:

Tabulka č. 3 Nástroje přípravné fáze

Nástroje	Počet (%)
Dobrovolník prochází vstupním rozhovorem.	27 (96,4%)
Vymezený profil dobrovolníků ze strany organizace.	10 (35,7%)
Motivace a informování uživatelů a pracovníků ke spolupráci s dobrovolníky.	11 (39,3%)
Přijímání dobrovolníků z dobrovolnického centra.	14 (50%)
Organizace má stanoveny důvody a způsoby ukončení spolupráce.	14 (50%)
V organizaci funguje koordinátor dobrovolníků.	17 (60,7%)

N = 28

Již v prvním nástroji se prokázalo, že ve 27 z 28 dotázaných poskytovatelů prochází **dobrovolník vstupním pohovorem**. 1 respondent na tuto otázku neodpověděl vůbec, což může být zapříčiněno tím, že otázku vynechal nebo na ni zapomněl. Vstupní rozhovor je každopádně důležitým momentem v rámci dobrovolnického procesu, jelikož si organizace utváří obraz o dobrovolníkovi stejně tak, jako si dobrovolník utváří obraz o organizaci.

Podle výsledků výzkumu 10 poskytovatelů sociálních služeb odpovědělo, že má **vypracovaný profil dobrovolníků**, s kterými jsou ochotni navázat spolupráci. Tento nástroj by měl zahrnovat specifikaci dobrovolníka v rámci pohlaví, věku, vzdělání, znalostí, dovedností atd. 3 poskytovatelů sociálních služeb vypovědělo, že má přesně stanovený profil dobrovolníka a zbývajících 7 odpovědělo pouze přibližným stanovením

profilu. Je pravdou, že jelikož jsem nezkoumala, co přesně profil u jednotlivé organizace obsahuje, mohou být výpovědi přesného stanovení profilu a přibližného stanovení profilu poněkud zkreslené. Na druhou stranu fakt vůbec nějaké přítomnosti diskuze o tom, jaký dobrovolník může být pro organizaci tím pravým, hodnotím kladně.

V rámci **nástroje motivace a informování uživatelů a pracovníků ke spolupráci s dobrovolníkem** se kladně vyjádřilo pouze 11 poskytovatelů, z čehož 8 poskytovatelů uvedlo, že se motivaci a informování věnují nárazově a pouze 3 poskytovatelé uvedli, že se tomuto procesu věnují pravidelně. Nástroj motivace a informování uživatelů a pracovníků ke spolupráci s dobrovolníky je významným nástrojem jak pro všechny zúčastněné, jelikož tím posiluje vztah mezi stávajícími zaměstnanci a nově příchozími dobrovolníky.

Přijímáním dobrovolníků z dobrovolnického centra je otevřena přesně polovina poskytovatelů sociálních služeb na území města Košice. Tento fakt je podmíněn i výborně fungujícím Dobrovolnickým centrem Košického samosprávného kraje.

Do nástrojů jsem dále zařadila **důvody a způsoby ukončení spolupráce s dobrovolníky**. Z 28 poskytovatelů sociálních služeb má důvody stanoveny 14 respondentů, z čehož 11 v psané podobě a 3 v podobě nepsané. Stanovení těchto důvodů a způsobů by mělo mít pro organizaci především ochranný charakter a mělo by být návodem, jak se zachovat v specifických situacích. Nástroj by tedy měl zahrnovat důvod, způsob, postup a osobu odpovědnou za ukončení.

Posledním nástrojem v rámci přípravné fáze programu je přítomnost **koordinátora dobrovolníků** nebo osoby zodpovědné za dobrovolníky. Z 28 dotázaných respondentů 17 potvrdilo přítomnost osoby zodpovídající za dobrovolníky, přičemž 2 organizace dokonce potvrdily 2 a více koordinátorů dobrovolníků. Jelikož koordinátor je jedním z klíčových bodů managementu dobrovolnictví, tak je pravdou, že výsledek 17 kladných odpovědí je sice výsledkem příznivým, ale mohl by být ještě mnohem příznivějším.

Nástroje výběru a přípravy dobrovolníků:

Tabulka č. 4 Nástroje výběru a přípravy dobrovolníků

Nástroje	Počet (%)
Organizace se účastní akcí, na kterých lze získávat nové dobrovolníky.	6 (21,4%)
Dobrovolník prochází v organizaci úvodním školením.	27 (96,4%)
Dobrovolník obdrží popis náplně své práce.	26 (92,9%)
Organizace využívá webové stránky k propagaci dobrovolnictví.	21 (75%)
Organizace využívá tištěných médií k propagaci dobrovolnictví.	8 (28,6%)
Dobrovolníkům jsou sdělovány a předávány cíle organizace.	24 (85,7%)
Organizace s dobrovolníkem uzavírá smlouvu.	12 (42,9%)
Organizace uzavírá s dobrovolníkem pojištění.	12 (42,9%)

N=28

V rámci nástroje výběru a přípravy dobrovolníků na dobrovolnickou byl první nástroj, kterým jsem se zabývala, zda se **organizace zúčastňuje akcí, na kterých lze získávat nové dobrovolníky**. Zde kladně odpovědělo pouze 6 poskytovatelů, z čehož pouze 3 dodali, že se těchto akcí zúčastňují pravidelně. Zbývající 3 poskytovatelé přiznali účast nárazovou, tedy nepravidelnou. Zde by v rámci dalšího výzkumu bylo možné zjistit, proč tomu tak je, zda příležitosti k účasti na těchto akcích jsou malé, nebo zda organizace těchto akcí není vhodná. Pro svůj výzkum jsem ale důvod účasti, popřípadě neúčasti nepokládala za důležitý.

Mnohem lepší výsledek v rámci mého výzkumu byl výsledek na otázku, zda dobrovolník **prochází v organizaci úvodním školením** a rovnou zde zahrnu i výsledek odpovědi na otázku, zda **dobrovolník obdrží popis náplně své práce**. Výsledek je shodný, což znamená, že 26 z 28 poskytovatelů sociálních služeb na území města Košice využívají

tyto nástroje v rámci managementu dobrovolnictví. Z 26 poskytovatelů odpovědělo 22, že náplň práce předkládají v nepsané podobě, 4 v podobě psané. Psaná podoba má ovšem oproti nepsané nespornou výhodu v tom, že pravidla písemně sepsaná se dodržují lépe a taky je možno se v rámci kritiky práce opřít o psaný dokument.

Až 21 poskytovatelů sociálních služeb využívá k **propagaci dobrovolnické příležitosti webovou stránku**. Do této kategorie jsem zařadila i sociální sítě jako je Facebook, Instagram nebo Twitter. Je pravdou, že žijeme v době sociálních sítí a jejich význam neustále roste, a proto i když často poskytovatelé nabízejí dobrovolnickou příležitost na svých vlastních webových stránkách, tak větší úspěšnost mají rozhodně sociální sítě, kde si výzvy všimne v krátkém čase mnohem více potenciálních dobrovolníků. Což vede k tomu, že pouze 8 poskytovatelů sociálních služeb využívá možnost **propagace dobrovolnické příležitosti v rámci tištěných médií**. Je třeba říct, že propagace na webových stránkách a sociální sítí je pro poskytovatele sociálních služeb zároveň levnější záležitostí než propagace v tištěných médiích.

Do svých nástrojů jsem zařadila i to, zda **organizace před výkonem dobrovolnické činnosti seznámí dobrovolníka se svými cíli**. Tím jsem myslela především to, kam směřuje, jaké je její poslání a jaký je smysl jejího fungování. Na tuto otázku mi kladně odpovědělo 24 poskytovatelů. V rámci odpovědí byla nabídnuta i možnost odpovědět tak, že cíle jsou předávány pouze v případě, že se o ně potenciální dobrovolník sám zajímá. Tato odpověď ovšem nebyla využita. Vzhledem k počtu dotázaných je tohle velice pozitivní výsledek, jelikož dobrovolník by měl být před výkonem činnosti seznámen s tím, jakým směrem se organizace ubírá a měl by s těmito cíli sympatizovat a souhlasit, jelikož stejné smýšlení dobrovolníka a stejné smýšlení organizace může vést jedině k efektivnímu dobrovolnickému souznění.

12 poskytovatelů sociálních služeb **s dobrovolníky uzavírá smlouvu**. 1 z poskytovatelů uvedl, že smlouvu někdy uzavírá a někdy ne. 2 poskytovatelé zde uvedli, že smluvní vztah nepodporují a 2 poskytovatelé se nevyjádřili vůbec. V rámci této otázky jsem nespecifikovala, zda smlouva má být písemná nebo ústní. Apelovala jsem jen na přítomnost smlouvy, přičemž obecně se doporučuje smlouva písemná, která určuje jasná pravidla, o které je možno se v průběhu dobrovolnické praxe opřít.

Posledním nástrojem, kterým jsem se v této fázi výzkumu zabývala, bylo uzavření pojištění mezi dobrovolníkem a organizací. Pojištěním jsem myslela pojištění

odpovědnosti za škodu na majetku a zdraví při vykonávané činnosti. Kladně se v tomto případě vyjádřila 12 dotázaných respondentů, přičemž 10 z nich uzavírá s dobrovolníkem smlouvu před zahájením dobrovolnické činnosti a 2 poskytovatel smlouvu uzavírá až v průběhu dobrovolnické činnosti. To může být ovlivněno tím, že dobrovolníka nechá v pomyslné zkušební době, kdy se dobrovolník rozhoduje, zda tato dobrovolnická činnost je pro něho vhodnou.

Nástroje péče o dobrovolníky:

Tabulka č. 5 Nástroje péče o dobrovolníky

Nástroje	Počet (%)
Organizace pracuje s dobrovolníky na základě metodiky v psané podobě.	17 (60,7 %)
Dobrovolníci mají možnost dalšího vzdělávání v rámci seminářů a školení.	14 (50 %)
Dobrovolníci mají možnost zúčastnit se supervize.	11 (39,3 %)
Organizace hodnotí dobrovolnickou činnost zpětnou vazbou.	10 (35,7 %)
V případě negativní zpětné vazby se snaží o vytvoření lepších podmínek.	5 (17,9 %)
Organizace oceňuje dobrovolníky.	26 (92,9 %)
Organizace si vede databázi dobrovolníků.	26 (92,9 %)
Organizace si zaznamenává data o vykonané činnosti dobrovolníků.	20 (71,4 %)
Organizace pořádá akce za účelem poděkování dobrovolníkům.	9 (32,1 %)
Organizace využívá možnost nominovat dobrovolníky na slavnostní předávání cen pro dobrovolníky.	8 (28,6 %)

N=28

Poslední fází výskytu nástrojů byla fáze výskytu nástrojů v rámci péče o dobrovolníky. Kde prvním nástrojem byla **přítomnost metodiky v psané podobě**. Přítomnost metodiky potvrdilo 17 dotázaných poskytovatelů, ovšem 3 z nich uvedli, že metodiku mají, ale není dodržována. 4 poskytovatelé se v rámci této otázky vůbec nevyjádřili. Metodika práce s dobrovolníky je jedním z dalších opěrných bodů managementu dobrovolnictví.

Možnost školení a seminářů nabídlo 14 organizací, což je tedy polovina dotázaných respondentů. Možnost dalšího vzdělávání dobrovolníků může být pro potenciální dobrovolníky rozhodujícím faktorem, proč do dobrovolnictví vstoupit. V dnešní době se stále více vyskytuje trend toho, že dobrovolníci dělají dobrovolnickou činnost nejen pro druhé, ale rovněž pro vlastní obohacení.

Možnost supervize pro dobrovolníky je v rámci každé organizace velkým přínosem, protože dobrovolníci mohou společně řešit problémy, se kterými se v rámci výkonu dobrovolnické činnosti setkávají. Poněkud zarážejícím zjištěním je fakt, že supervize se mají možnost zúčastnit dobrovolníci pouze v 11 dotázaných, přičemž v 7 je to v pravidelném cyklu a ve 4 je supervize pořádaná nárazově.

Pouze 10 poskytovatelů se snaží v **rámci vztahu k dobrovolníkům vyžadovat zpětné vazby**. Ze zmiňovaných 10 poskytovatelů to pouze 3 dělají v pravidelném cyklu a zbývajících 7 poskytovatelů provádí hodnocení nárazově. Hodnocení dobrovolnické činnosti je důležitým faktorem, jelikož i zde, stejně jako u supervize, můžeme najít silná a slabá místa dobrovolnického programu a v případě nutnosti sjednat nápravu a zajistit taková opatření, která by vedla ke spokojenosti jak poskytovatele samotného, tak dobrovolníka a rovněž i odběratele sociální služby. V souvislosti s tím jsem se zabývala, zda v případě zjištění **negativních výsledků poskytovatel učiní kroky k nápravě**. Zde 5 poskytovatelů odpovědělo kladně, z čehož 3 odpověděli, že k tomu dochází ve všech případech a 2 poskytovatelé zmínili, že k tomu dochází jen v případech některých.

26 poskytovatelů z 28 odpovědělo, že **oceňuje dobrovolníky** za svou práci. Zde jsem nespécifikovala formy ocenění, ale šlo mi o ocenění komplexně. Pod oceněním dobrovolníků jsem myslela jak slovní poděkování, tak drobný dárek, nebo jiný benefit. Příklady ocenění jsem uvedla v otázce. Samotné ocenění dobrovolníků je pro fungování kvalitního managementu dalším důležitým faktorem, jelikož může vést k motivaci dobrovolníka setrvat v organizaci i na dále a vidí, že si jeho odvedené práce někdo všímá

a jeho práce není zbytečná. 18 poskytovatelů zde uvedlo, že oceňuje dobrovolníky pravidelně, zbytek uvedl možnost „nárazově“.

V souvislosti s oceňováním dobrovolníků jsem se zabývala i skutečností, zda poskytovatel pořádá **akce za účelem ocenění dobrovolníků**. V rámci této otázky pouze 9 poskytovatelů odpovědělo kladně, přičemž 4 z nich pravidelně a 5 nepravidelně.

V závislosti na výše zmíněné nástroje jsem zjišťovala i využití možnosti **nominace dobrovolníka na slavnostní předávání cen pro dobrovolníky**. Využití této možnosti zde potvrdilo 8 organizací, z čehož 7 pravidelně a 1 nepravidelně. V rámci Košic funguje oceňování dobrovolníků s názvem „Srdce na dlani“ pod záštitou Dobrovolnického centra Košického kraje, kde se uděluje ocenění ve dvou kategoriích, a to Dobrovolník roku a Skupina dobrovolníků.

Dalším nástrojem, kterým jsem se zabývala v rámci výzkumu, **bylo vedení databáze dobrovolníků spolu se zaznamenáváním si dat o vykonané činnosti na počet hodin**. 26 oslovených respondentů uvedlo, že si vede databázi dobrovolníků. 1 poskytovatel neodpověděl vůbec a zbývající uvedl nepřítomnost databáze. S tím související počty odpravovaných hodin dobrovolníků si zaznamenává 20 poskytovatelů. Z těchto 20 poskytovatelů 3 uvedli, že si počty hodin zaznamenávají pouze přibližně, zbytek uvedl, že počty zaznamenaných hodin jsou přesné.

6.2. Míra profesionalizace

V poslední podkapitole se zabývám samotnou mírou profesionalizace managementu dobrovolnictví v sociálních službách ve městě Košice, jelikož cílem mého výzkumu bylo zjistit právě tuto skutečnost. V rámci sestavování nástroje jsem se inspirovala tedy Fričem a Pospíšilovou (2010, s. 118), kteří pomocí 7 indikátorů rozdělují profesionalizaci do nízkého, středního a vyššího stupně. Já jsem k 7 výše zmíněným indikátorům a indikátorům, které použila Mráčková (2012, s. 115) připojila i indikátory své, abych docílila komplexnějšího obrazu na stav profesionalizace dobrovolnictví v sociálních službách ve městě Košice. Obdobně jako Černochová (2017) jsem indikátory roztřídila do 3 fází, dle toho, v které fázi jsou využívány:

Přípravná fáze:

- Vymezený profil dobrovolníků ze strany organizace.
- Dobrovolník prochází vstupním rozhovorem.
- Motivace a informování uživatelů a pracovníků ke spolupráci s dobrovolníky.
- Přijímání dobrovolníků z dobrovolnického centra.
- Organizace má stanoveny důvody a způsoby ukončení spolupráce.
- V organizaci funguje koordinátor dobrovolníků.

Fáze výběru a přípravy na dobrovolnickou činnost:

- Organizace se účastní akcí, na kterých lze získávat nové dobrovolníky.
- Dobrovolník prochází v organizaci úvodním školením.
- Dobrovolník obdrží popis náplně své práce.
- Organizace využívá webové stránky k propagaci dobrovolnictví.
- Organizace využívá tištěných médií k propagaci dobrovolnictví.
- Dobrovolníkům jsou sdělovány a předávány cíle organizace.
- Organizace s dobrovolníkem uzavírá smlouvu.
- Organizace uzavírá s dobrovolníkem pojištění.

Fáze péče o dobrovolníky:

- Organizace pracuje s dobrovolníky na základě metodiky v psané podobě.
- Dobrovolníci mají možnost dalšího vzdělávání v rámci seminářů a školení.
- Dobrovolníci mají možnost zúčastnit se supervize.
- Organizace hodnotí dobrovolnickou činnost zpětnou vazbou.
- V případě negativní zpětné vazby se snaží o vytvoření lepších podmínek.
- Organizace oceňuje dobrovolníky.
- Organizace si vede databázi dobrovolníků.
- Organizace si zaznamenává data o vykonané činnosti dobrovolníků.
- Organizace pořádá akce za účelem poděkování dobrovolníků.
- Organizace využívá možnost nominovat dobrovolníky na slavnostní předávání cen pro dobrovolníky.

Následný postup byl takový, že když se v rámci organizace indikátor objevil, přidělila jsem organizaci jeden bod a poté přiřadila organizaci do příslušného stupně míry profesionalizace. Zvolila jsem tři stupně míry profesionalizace stejně, jako výše zmínění autoři:

- Nízký míra profesionalizace (0-8 bodů)
- Střední míra profesionalizace (9-16 bodů)
- Vysoká míra profesionalizace (17-24 bodů)

Tabulka č. 6 Stupeň míry profesionalizace poskytovatelů sociálních služeb ve městě Košice

Počet bodů	Počet organizací	Stupeň profesionalizace	Absolutní počet organizací (%)
2	1	nízká	8 (28,6%)
3	2	nízká	
6	3	nízká	
8	2	nízká	
9	1	střední	18 (64,3%)
10	3	střední	
12	3	střední	
13	3	střední	
14	3	střední	
15	2	střední	
16	1	střední	
17	1	vysoká	2 (7,1%)
20	1	vysoká	
Celkem	28		28 (100%)

N=28

Na základě mnou zjištěných výsledků si můžeme všimnout, že v rámci města Košice se u poskytovatelů sociálních služeb nejvíce objevuje střední míra profesionalizace, a to přesněji u 18 respondentů z 28. Velký rozdíl je mezi nízkou a vysokou mírou profesionality, jelikož nízkou mírou profesionality se vyznačuje 8 respondentů a vysokou 2. Na základě provedeného výzkumu můžeme říct, že profesionalizace managementu dobrovolníků v rámci města Košice je na průměrné úrovni, tudíž není nejhorší, ale je zde mnoho prostoru pro zlepšení.

V rámci zjišťování souvislostí mezi výsledky jsem došla k tomu, že vysoká míra profesionality je spojená s organizacemi, které mají dva a více koordinátorů dobrovolníků. Tudiž se jen potvrdilo tvrzení teoretické části, že klíčovým faktorem managementu dobrovolnictví je samotný koordinátor. Je také pravdou, že organizace, které měly vysokou míru profesionalizace a uvedly přítomnost dvou a více koordinátorů jsou organizace, které pracují s větším počtem dobrovolníků, tím myslím více, než 20 dobrovolníků, a kde je tedy přítomnost koordinátorů na místě. Naopak nízká míra profesionalizace je spojena s organizacemi, které uvedly, že nemají žádnou osobu, která by se starala o dobrovolníky.

Souvislost shledávám rovněž v tom, že 17 poskytovatelů využívá metodiku k práci s dobrovolníky a zároveň taky 17 poskytovatelů má koordinátora nebo jinou osobu určenou k péči o dobrovolníky. Je zde tedy patrný fakt, že koordinátor dobrovolníků apeluje na psaná pravidla a snaží se se udržet dobrovolnický proces v rámci psaných postupů.

Dále se mi na základě výzkumu souvislost, že pořádání různých akcí pro dobrovolníky nebo možnosti nominovat své dobrovolníky na slavnostní předávání cen je výhradou především organizací, které pracují s více než 10 dobrovolníky. Malé organizace se dle mého průzkumu těchto akcí vůbec nezúčastňují a ani nemají zájem pro své dobrovolníky nic podobného pořádat.

V rámci zjištěných výsledků můžeme říct, že střední úroveň profesionalizace managementu dobrovolníků v Košicích je v rámci možností dobrá, každopádně by zde neměl nastat stav strnulosti, ale mělo by se na zlepšování úrovně neustále pracovat. Výzkum nám ukázal, že většina nástrojů ve všech třech fázích má prostor pro zlepšení, a proto by měli poskytovatelé sociálních služeb vést kroky ke zvýšení profesionalizace a zároveň spokojenosti jak dobrovolníků, tak zaměstnanců, uživatelů a spokojenosti organizace samotné.

7. Shrnutí výsledků a diskuze

Empirická část této diplomové práce se zabývala mírou profesionalizace managementu dobrovolnictví v sociálních službách ve městě Košice. Cílem práce tedy bylo zjistit výše zmíněnou míru profesionalizace. Dle provedeného výzkumu a mnou zjištěných výsledků je profesionalizace managementu dobrovolnictví na střední úrovni. Oproti mému očekávání hodnotím tento výsledek jako kladný, ale zároveň zde spatřuji mnoho prostoru pro zlepšení a zvýšení úrovně míry profesionalizace. Celková situace v Košicích má potenciál růstu míry profesionalizace pro další léta, a to především v případě, kdy poskytovatelé sociálních služeb zapojí do procesu profesionalizace všechny mnou zmíněné indikátory, popřípadě rozšíří paletu o indikátory vlastní, které povedou ke zvýšení kvality poskytování služeb. Již ochotu podílet se na mém výzkumu považují za krok kupředu a zájem o tuto problematiku.

V rámci svého výzkumu jsem se jako s nejčastějším nástrojem setkala se vstupním rozhovorem dobrovolníka do organizace a s oceňováním dobrovolníka za jeho práci. Nejčastější výskyt nástroje vstupního rozhovoru argumentuji tím, že každý nový dobrovolník, který má zájem o dobrovolnickou činnost se dostane do kontaktu s někým z organizace. V rámci této otázky nebylo specifikováno, jak má vstupní rozhovor probíhat, ale byla zkoumána pouze přítomnost tohoto nástroje. Podobně je tomu i u nástroje oceňování a uznání dobrovolníků, jelikož je pravdou, že tento nástroj se mohl objevit nejčastěji především proto, že jsem nijak nespecifikovala formu uznání nebo ocenění a do otázky jsem jako příklad ocenění uvedla: věcný dar, slovní pochvala, certifikát, jiné benefity. Na základě toho tedy mohli poskytovatelé většinou odpovědět kladně, jelikož se dá předpokládat, že každý z poskytovatelů minimálně slovně dobrovolníka za jeho práci odměnil. V oblasti oceňování na druhou stranu vyplynulo, že nízký počet organizací pořádá akce pro dobrovolníky, kde by k ocenění došlo a organizace ani nevyužívají nominace na ceny dobrovolníků.

Velmi málo se ve výzkumu objevil nástroj motivace a informování stávajících zaměstnanců a uživatelů ke spolupráci s dobrovolníkem. Tento fakt vnímám negativně především proto, jelikož si myslím, že správná motivace a informovanost může vést jenom k efektivnějšímu dobrovolnickému programu a nevytvářejí se bariéry a překážky mezi nově přichozími dobrovolníky. Dobrovolnický program, který nebude podpořen ze strany všech zúčastněných, nemůže být dlouhodobě udržitelným.

Rovněž fakt 11 poskytovatelů fungujících bez osoby koordinátora vnímám negativně, jelikož jak jsem již v rámci této práce vícekrát zmínila, koordinátora vnímám jako klíčový bod dobrovolnického procesu. Je potřeba mít v rámci organizace osobu, na kterou se můžou obrátit jak zaměstnanci, tak uživatelé tak samotní dobrovolníci se svými problémy a připomínkami k probíhajícím činnostem.

Nízká četnost supervize u organizací je dalším závažným faktorem. Je pravdou, že organizace, které přítomnost supervize potvrdily, jsou organizace s větším počtem dobrovolníků, než je 10, ale přesto by supervize nebo podobná forma podpory měla být přítomna u každého poskytovatele. V rámci supervize se předchází negativním zkušenostem a mohou se odhalit slabé a silné stránky dobrovolnického programu.

Vzhledem k provedeným výzkumům na toto téma především Černochovou (2017) na území města Olomouce a Brozmanovou Gregorovou (2012), která výskyt nástrojů profesionalizace managementu zkoumala v rámci celého Slovenska, mohu své výsledky porovnat s výsledky autorek.

Jak jsem výše zmínila, nejčastějším nástrojem mého výzkumu byl vstupní pohovor a oceňování dobrovolníků. Na základě mých výsledků je situace v Košicích s výskytem nástroje vstupního pohovoru (96,4 %) příznivější, než v Olomouci (75 %) a rovněž taky v rámci celého Slovenska (76,5 %). Druhým nejčastějším nástrojem bylo oceňování dobrovolníků, kde všechny tři výzkumu prokázaly přítomnost nástroje nad 90 %, což shledávám jako velké pozitivum, jelikož oceňování dobrovolníků vede k větší udržitelnosti dobrovolníků v organizaci, a tím i k efektivitě dobrovolnických programů. Situace v Košicích je i nejpříznivější s předáváním dobrovolníkovi náplň činnosti/práce (92,9 %).

Asi největší rozdíl, který z výzkumu vyplynul, je v nástroji uzavření smlouvy s dobrovolníkem. Mé výsledky výzkumu ukázaly přítomnost smlouvy ve 42,9 %. Naopak na území města Olomouce je písemná smlouva uzavřena v 80 % dotázaných poskytovatelů sociálních služeb. Zde shledávám velké nedostatky ze strany košických poskytovatelů, na druhou stranu v rámci celé Slovenské republiky jsou na tom lépe, jelikož výzkum Brozmanové Gregorové (2012) prokázal přítomnost tohoto nástroje pouhými 27,6 %.

Nejpřekvapivějším výsledkem mého výzkumu bylo srovnání samotného stupně profesionalizace s výzkumem Brozmanové Gregorové (2012), která výzkum prováděla v rámci celé Slovenské republiky. V rámci jejího výzkumu bylo až 48,5 % dotázaných

respondentů zařazeno do stupně vysoké míry profesionalizace. Dle mých výsledků, jsem do vysoké míry profesionalizace zařadila pouze 7,1 % dotázaných respondentů. Je pravdou, že zásadním rozdílem je fakt, že mnou provedený výzkum se specializoval na dobrovolníky působící v sociálních službách, za to Brozmanová Gregorová (2012) zahrnuje do výzkumu dobrovolníky ze všech odvětví. Na druhou stranu je stejně zarážející, že přestože většina dobrovolníků odvádí svou dobrovolnickou činnost právě v rámci sociálních služeb, vysoká míra profesionalizace je ojedinělým jevem. V rámci Košic shledávám jako nejčastější střední úroveň míry profesionalizace, což po prostudování literatury k tématu profesionalizace nevnímám negativně, jelikož jak jsem již výše zmínila, vysoká míra profesionalizace může mít v rámci organizace i kontraproduktivní charakter.

Kdybych měla shrnout výsledky těchto provedených výzkumů celkově, tak z hlediska míry profesionalizace managementu dobrovolnictví v sociálních službách jsou na tom, na základě společných indikátorů, poskytovatelé sociálních služeb v Olomouci lépe než poskytovatelé v Košicích. Důkazem tohoto tvrzení je rovněž fakt, že organizací s vysokou mírou stupně profesionalizace je na území města Olomouc více, než v Košicích a zároveň organizací s nízkým stupněm profesionalizace je na území města Olomouc méně než na území města Košice.

Cílem mé práce bylo zjištění míry profesionalizace managementu dobrovolníků v sociálních službách ve městě Košice s využitím pomocí nástrojů řízení dobrovolníků. Tato práce by se mohla stát inspirací pro zlepšení míry profesionalizace u poskytovatelů sociálních služeb, přestože jsem si vědoma úskalí, které tato práce obsahuje. Jak jsem již uvedla, dotazník byl distribuován na e-mailové adresy poskytovatelů sociálních služeb, tudíž dotazník vyplňovali samotní poskytovatelé, což na provedený výzkum má vliv ztráty jakési objektivnosti, protože si poskytovatelé mohli odpovědi upravit tak, aby se organizace prezentovala v dobrém světle. Tomuto faktu jsem se snažila předejít především tím, že dotazník byl zcela anonymní a po respondentech jsem nežádala žádné identifikační údaje. Přes to nemohu objektivitu dotazníku zaručit. Dle mého názoru byly všechny otázky formulovány jasně a nemyslím, že by respondenti měli problém s jejich porozuměním. Je pravdou, že v rámci osobního sběru dat v organizaci, kde jsem tedy působila v rámci praxe, jsem byla dotázána kam otázkou: „Jsou novým dobrovolníkům sdělovány a předávány cíle organizace?“ směřuji. V rámci mého dotazníkového šetření se ale dle výsledků nevyskytl problém, tedy všichni respondenti odpověděli.

Dalším úskalím mé práce je fakt, že jsem se v mnoha otázkách zabývala výskytem nástrojů, ale ne jejich formou nebo kvalitou. Například při otázce oceňování a uznávání dobrovolníků jsem se zaměřila pouze na to, zda tento proces probíhá, ale ne jakou formou. Stejný příklad se opakuje například při otázce zjišťování zpětné vazby, kdy se ptám pouze, zda hodnocení probíhá, ale nezjišťuji, jakou formou. Do budoucna si myslím, že je zde prostor pro spoustu kvalitativních výzkumů jako například nezáměr o účast na akcích, kde je možnost získat dobrovolníky.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo zjistit, jaká je míra managementu profesionalizace dobrovolnictví v sociálních službách ve městě Košice. Díky nastudované problematice jsem se první části teoretického vymezení zabývala dobrovolnictvím, jeho definicemi a typy, charakterizovala dobrovolnictví na Slovensku z pohledu historie a současnosti, poté jsem přešla k právní úpravě dobrovolnictví na Slovensku, která dle mého názoru byla v rámci této práce nezbytná a v závěru této kapitoly jsem věnovala aktuálním trendům a výzvám v rámci dobrovolnictví na Slovensku.

V rámci druhé pasáže jsem věnovala pozornost dobrovolnictví v rámci poskytování sociálních služeb, kde jsem se zaměřila na definici a druhy služeb a následně jsem přešla k postavení samotného dobrovolníka v rámci organizace poskytující sociální služby.

Třetí kapitola teoretické části se zabývala managementem dobrovolníků, kde jsem začala obecným vymezením managementu a posléze jsem definovala management dobrovolníků. Věnovala jsem se zde rovněž také etapám dobrovolnického procesu a poté jsem se zabývala klíčovou rolí dobrovolnického procesu, tedy koordinátorem dobrovolníků, kde se snažím o vymezení jeho kompetencí.

Poslední kapitola teoretického vymezení byla zaměřena na samotnou profesionalizaci managementu dobrovolníků, kde jsem první řadě definovala profesionalizaci managementu neziskových organizací a poté jsem přešla k definici samotné profesionalizace managementu dobrovolníků se zaměřením na Slovensko

Teoretická část ukotvuje můj provedený empirický výzkum, kde jsem pomocí kvantitativního výzkumu zjišťovala předem vytyčený cíl práce. Kapitola metodologie se zabývá především nástroji, které jsem použila k zjištění míry profesionalizace.

Kapitola týkající se analýzy dat je rozčleněna do dvou základních bloků, kde první část se týká výskytu nástrojů managementu dobrovolnictví v rámci organizace sociálních služeb a druhá část se zabývá samotným měřením míry profesionalizace managementu v sociálních službách, kde jsem se inspirovala Fričem a Pospíšilovou (2010) a Mráčkovou (2012) a respondenty rozřadila do těch skupin, dle úrovně míry profesionalizace.

Poslední část práce se týká výsledků výzkumem zjištěných, kde se prokázalo, že většina poskytovatelů sociálních služeb ve městě Košice se pohybuje na střední úrovni

profesionalizace managementu dobrovolnictví. Tento výsledek vzhledem k mému očekávání hodnotím jako pozitivní, přestože vidím velké rezervy a zároveň potenciál pro zlepšení do budoucna. V rámci aplikačního cíle mé diplomové práce bych chtěla předložit výsledky samotným poskytovatelům sociálních služeb, kteří by mnou zjištěné výsledky mohli vzít na vědomí a snažit se o zlepšení a zkvalitnění profesionalizace managementu dobrovolníků.

Problematikou dobrovolnictví jsem se, jak jsem již v úvodu zmínila, zabývala i v rámci své bakalářské práce. Diplomová práce mi přinesla spoustu nových informací, ke kterým jsem se v rámci své předchozí práce nedostala. Rozšířila mi pohled na profesionalizaci jako takovou, a především na její význam v rámci dobrovolnické činnosti.

Na závěr bych chtěla poděkovat všem dotázaným poskytovatelům sociálních služeb ve městě Košice, kteří byli ochotní a zúčastnili se mnou provedeného výzkumu. Na tomto základě oceňuji zájem ze strany poskytovatelů sociálních služeb o tuto problematiku a ochotu podílet se na výzkumu, který by mohl vést ke zlepšení stávající situace, a posunout management dobrovolníků zase o něco výše. Čím lepší a kvalitnější management, tím větší šance na kvalitní dobrovolnictví.

Seznam literatury

BROZMANOVÁ GREGOROVÁ, A., MATULAYOVÁ, T., MRÁČKOVÁ, A., VAVRINČIKOVÁ, L., VLAŠIČOVÁ, J., KORÓNY, S. (2012). *Dobrovoľníctvo na Slovensku – výskumné reflexie*. Bratislava: Iuventa. ISBN 978-80-8072-120-6.

BROZMANOVÁ GREGOROVÁ, A., MARČEK, E., MRAČKOVÁ, A. (2009). *Analýza dobrovoľníctva na Slovensku*. 1. vyd. Banská Bystrica: PF UMB, OZ Pedagóg, PDCS, PANET. ISBN 978-80-8083-844-7

CARLTON, L. (2012). *Handbook on Best Practices in Volunteer Management*. Quetzaltenango: Entremundos. Dostupný 17.3.2018 z: <http://www.entremundos.org/databases/Volunteer%20Programme%20Docs/EntreMundos%20Handbook%20on%20Best%20Practices%20in%20Volunteer%20Management.pdf>

ČERNOCHOVÁ, B. (2017). *Míra profesionalizace managementu dobrovolníků v sociálních službách na území města Olomouce* (diplomová práce). Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.

DOBRÍKOVÁ-PORUBČANOVÁ, P., (2005). *Nevyliečiteľne chorí v súčasnosti*. 1. vyd. Trnava: Vojtech. ISBN 80-7162-581-7.

DUDEKOVÁ, G., (1998). *Dobrovoľné združovanie na Slovensku v minulosti*. Bratislava, SPACE-Centrum pre analýzu sociálnej politiky. ISBN:80-967403-8-5

FRIČ, P., a kol. (2001). *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice: (výsledky výzkumu NROS a Agnes)*. Praha: NROS. ISBN 8090263372.

FRIČ, P., POSPÍŠILOVÁ, T. a kol. (2010). *Vzory a hodnoty dobrovolnictví v české společnosti na začátku 21. století*. Praha: AGNES. ISBN 978-80-903696-8-9.

FRIČ, P. (2015). *Občanská společnost a definice NNO, vývoj, stav a trendy*. In: Dílčí studie ke Státní politice vůči NNO na léta 2015–2020. [online]. Praha: Vláda České republiky. Dostupné 6.4.2018 z: http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/studie_fric_pro_web.pdf

GAVORA, P. (2000). *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido. ISBN 80-85931-79-6.

GAY, P. (2000). Delivering the goods: The work and future direction of volunteer management. In: *Voluntary Action*, Volume 2, Number 2, s. 45–57.

- GEISER, Ch., OKUN, A., M., GRANO, C. (2014). *Who is motivated to volunteer? A latent profile analysis linking volunteer motivation to frequency of volunteering*. Psychological Test and Assessment Modeling. Volume 56, Number 1. Dostupné 9.4.2018 z: http://www.psychologie-aktuell.com/fileadmin/download/ptam/1-2014_20140324/01_Geiser.pdf
- GIDDENS, A. (1999). *Sociologie*. Praha: Argo. ISBN 80-720-3124-4.
- HESTIA (2010): *Metodika dobrovolnictví v sociálních službách*, vyd. 1., Praha: HESTIE, 2010. Dostupné 17.3.2018 z: www.hest.cz/cdn/public/001597.pdf
- HETTEŠ, M. (2011). *Starnutie spoločnosti*. Bratislava: VŠZaSP sv. Alžběty. ISBN 978-80-8132-031-6.
- HUSTINX, L., LAMMERTYN, F. (2003). Collective nad Reflexive Styles of Volunteering: A Sociological Modernization Perspective. In: *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organization*, Volume 14, Number 2, s. 83
- CHRÁSKA, M. (2007). *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1369-4.
- JANÍČKOVÁ, R., ZMEŠKALOVÁ, V. (2011). *Metodika práce s dobrovolníky*. Praha: Středisko náhradní rodinné péče. ISBN 978-80-87455-07-4.
- JANTULOVÁ, ŠŤOVÍČKOVÁ, M. (2005). Analýza procesu profesionalizace v občanském sektoru očima jeho aktérů. *Sociální studia* (1), s. 131-146.
- KUBÁTOVÁ, H. (2006). *Metodologie sociologie*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 80-244-1549-6.
- KUŠNIERIKOVÁ, N., (2000). *Čítanka pre pokročilé neziskové organizácie: pre všetkých ľudí z neziskových organizácií, podnikateľských subjektov, štátnej správy i samosprávy, ktorí chcú lepšie rozumieť tretiemu sektoru a hľadať príležitosti na spoluprácu*. Bratislava: Centrum prevencie a riešenia konfliktov. ISBN 80-968095-3-9.
- LEVICKÁ, J. (2002). *Teoretické aspekty sociálnej práce*. Trnava: Trnavská univerzita, 2002. ISBN 8089074391.

- LIPP, L., J. (2011). *Informal Volunteer Recognition: Creating a Culture of Appreciation* [online]. Philadelphia: Self-Instruction Guide. Dostupné 25. 2. 2015 z http://everyoneready.training/everyoneready/sample-SIG/ER_SIGuide_SAMPLE.pdf
- MAJTÁN, M. (2009). *Projektový manažment*. Bratislava: Sprint dva. Economics. ISBN 978-80-89393-05-3.
- MACHIN, J., PAINE, E., A. (2008). *Managing for success: Volunteer's views on their involvement and support*. [online]. London: Institute for Volunteering Research. Dostupné 15. 3. 2018 z: <https://volunteertolearn.eu/files/2013/06/Managing-for-Success-in-the-UK.pdf>
- MATOUŠEK, O. (2003) *Slovník sociální práce*. Praha: Portál. ISBN 80-7178-549-0.
- MATOUŠEK, O. (1999). *Ústavní péče*. Vyd. 2. přeprac. a rozš. Praha: Sociologické nakladatelství. Studijní texty (Sociologické nakladatelství). ISBN 80-85850-76-1.
- MATULAYOVÁ, T., KOVÁČOVÁ, V. (2003). Dobrovoľnícka práca v sociálnych službách pre občanov s ťažkým zdravotným postihnutím. In *Determinanty sociálneho rozvoja: sociálne služby v modernej spoločnosti*. Zborník príspevkov z medzinárodnej konferencie. Banská Bystrica: EF UMB, ISBN 80-8055-758-6.
- MATULAYOVÁ, T., HAJDUKOVÁ, J. (2011). *ABC koordinátora dobrovoľníkov: Manuál pre organizácie*. Prešov: Prešovská univerzita. Dostupné 15.3.2018 z: https://issuu.com/dobrovolnictvo/docs/teaching_materials_en_2_final
- MERRILL, M., V. (2003). International megatrends in volunteerism. In: *Voluntary Action*, Volume 5, Number 2, s. 63–69
- MLČÁK, Z. (2010). *Prosociální chování v kontextu dispozičních aspektů osobnosti*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, Filozofická fakulta. ISBN 978-80-7368-857-8.
- MYDLÍKOVÁ, E. a kol. (2002). *Dobrovoľníctvo na Slovensku alebo „Čo si počat' s dobrovoľníkom“*. Bratislava: Asociácia supervízorov a sociálnych poradcov. ISBN SBN: 80-968713-0-7.
- NAKONEČNÝ, M. (1999). *Sociální psychologie*. Praha: Academia, 1999. ISBN 80-200-0690-7.
- Národná sústava povolání [online]. Dostupné 19.3.2018 z: https://www.sustavapovolani.sk/karta_zamestnania-496104.

OLÁH, M., ROHÁČ. J. (2010) *Atribúty sociálnych služieb*. Bratislava: VŠ ZaSP sv. Alžbety. ISBN 978-80-89271-88-7.

POPOVIČOVÁ, J. (2001). *Rádce pro neziskové organizace*. Sborník pracovních materiálů moderní školy pro neziskovky. Olomouc.

PUNCH, K. (2008). *Základy kvantitativního šetření*. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-381-9.

SEIPPEL, Ø. (2002). *Volunteers and Professionals in Norwegian Sport Organizations*. *Voluntas: International Journal of Voluntary*, 13(3): 253-270. ISSN 09578765.

TOMEŠ I, (2010). *Úvod do teorie a metodologie sociální politiky*, 1. vyd. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-680-3.

Volunteer Management Resource Center [on-line]. What is Voluneer Management? Dostupné 5.3.2018 z: <http://www.idealists.org/info/VolunteerMgmt/What>

Všeobecná deklaráce dobrovolnictví [online]. Dostupné 12.3.2018 z: <http://www.nicm.cz/vseobecna-deklarace-o-dobrovolnictvi>

VYKOUŘILOVÁ, Z. (2011). *Organizační a strukturální změny v redakci dobrovolnické organizace způsobené procesem profesionalizace*. Diplomová práce. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sociálních studií, Katedra mediálních studií a žurnalistiky. Dostupné z: http://is.muni.cz/th/144087/fss_m/

WILSON, C. (2001). *The Changing Face of Social Service Volunteering: A Literature Review*. Research unit, knowledge management group Ministry of social development. Dostupné z: <https://www.msd.govt.nz/documents/about-msd-and-our-work/publications-resources/archive/2001-changingfaceofsocalservice.pdf>

Zákon o dobrovolníctve a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Zákon č. 406/2011 Z. z. v účinném znění ke dni 1.1.2016. Dostupné 2.4.2018 z: <http://www.zakonypreludi.sk/zz/2011-406>

Zákon o sociálnych službách a o zmene a doplnení zákona č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov. Zákon č. 448/2008 Z. z. v účinném znění ke dni 1.1.2018. Dostupné 2.4.2018 z: <http://www.zakonypreludi.sk/zz/2008-448>

ZIMMECK, M. (2000). *The Right Stuff: New Ways of Thinking About Managing Volunteers*.
The Institute for Volunteering Research. Dostupné z:
[http://www.ivr.org.uk/images/stories/Institute-of-Volunteering
Research/MigratedResources/Documents/R/The_Right_Stuff.pdf](http://www.ivr.org.uk/images/stories/Institute-of-Volunteering
Research/MigratedResources/Documents/R/The_Right_Stuff.pdf)

Přílohy

Příloha č. 1 Vzor dotazníku

Dobrý den,

jmenuji se Petra Friedrichová a v současné době studuji charitativní a sociální práci na Univerzitě Palackého v Olomouci, a zároveň dokončuji svou diplomovou práci na téma: "Míra profesionalizace managementu dobrovolnictví v sociálních službách ve městě Košice."

Toto téma jsem si vybrala především proto, že v rámci svého studia jsem měla možnost využít program Erasmus+ a absolvovat v Košicích studijní pobyt i praktickou stáž. Druhým důvodem je také fakt, že tématem dobrovolnictví jsem se zabývala již v rámci své bakalářské práce a nyní bych ho ráda rozšířila o poznatky ze Slovenské republiky

Touto cestou bych Vás ráda požádala o podílení se na mém výzkumu. Všechna data, která budou získána prostřednictvím tohoto dotazníku, budou využita k zpracování diplomové práce.

Dotazník obsahuje celkem 25 otázek a jeho vyplnění Vám nezabere více, než 15 minut a je určen poskytovatelům sociálních služeb na území města Košice, kteří v rámci posledních 12 měsíců spolupracují/spolupracovali s dobrovolníky. Pokud budete mít jakékoliv otázky, kontaktuje mě na friedrichova2@seznam.cz

Budu Vám velice vděčná za Vaši pomoc.

S pozdravem a přáním hezkého dne

Bc. Petra Friedrichová

1. Kolik dobrovolníků je aktuálně v rámci Vaší organizace zapojeno?
 - a) méně než 5 dobrovolníků
 - b) 5-10 dobrovolníků
 - c) 10-20 dobrovolníků
 - d) více než 20 dobrovolníků
2. Prochází dobrovolník ve Vaší organizaci vstupním pohovorem?
 - a) Ano.
 - b) Ne.
3. Má Vaše organizace jasně vymezený profil dobrovolníků se kterými spolupracuje?
 - a) Ano, přesně.
 - b) Ano, přibližně.
 - c) Ne.

4. Informuje a motivuje Vaše organizace uživatele a pracovníky ke spolupráci s dobrovolníky?
 - a) Ano, pravidelně.
 - b) Ano, nárazově.
 - c) Ne.
5. Přijímá Vaše organizace nové dobrovolníky na základě spolupráce s dobrovolnickým centrem?
 - a) Ano.
 - b) Ne.
6. Má Vaše organizace stanoveny důvody a způsoby ukončení spolupráce s dobrovolníky?
 - a) Ano, v psané podobě.
 - b) Ano, v nepsané podobě.
 - c) Ne.
7. Funguje ve Vaší organizaci koordinátor dobrovolníků/osoba starající se o dobrovolníky?
 - a) Ano, máme jednoho koordinátora.
 - b) Ano, máme více než jednoho koordinátora.
 - c) Nemáme koordinátora.
8. Účastní se Vaše organizace akcí, na kterých lze získávat nové dobrovolníky?
 - a) Ano, pravidelně.
 - b) Ano, příležitostně.
 - c) Ne.
9. Prochází nový dobrovolník ve Vaší organizaci úvodním školením?
 - a) Ano, před výkonem dobrovolnické činnosti.
 - b) Ano, v průběhu dobrovolnické činnosti.
 - c) Ne.
10. Je dobrovolník před započítáním dobrovolnické práce seznámen s její náplní?
 - a) Ano.
 - b) Až v průběhu výkonu práce.
 - c) Ne.
11. Má Vaše organizace webové stránky, kde propaguje dobrovolnickou příležitost?
 - a) Ano.
 - b) Ne.

12. Využívá Vaše organizace možnost propagace dobrovolnictví v tištěných médiích?
- a) Ano.
 - b) Ne.
13. Jsou dobrovolníkům sdělovány a předávány cíle organizace?
- a) Ano.
 - b) Ne.
14. Uzavírá Vaše organizace s dobrovolníkem smlouvu o výkonu dobrovolnické činnosti?
- a) Ano, vždy.
 - b) Jen v určitých případech.
 - c) Ne.
15. Uzavírá Vaše organizace pro dobrovolníky pojištění odpovědnosti za škodu na majetku a zdraví při vykonávané činnosti?
- a) Ano, před začátkem výkonu dobrovolnické práce.
 - b) Ano, v průběhu dobrovolnické práce.
 - c) Ne.
16. Pracuje Vaše organizace s dobrovolníky na základě metodiky v psané podobě?
- a) Ano, metodiku máme a dodržujeme.
 - b) Ano, metodiku máme, ale nedodržujeme.
 - c) Ne.
17. Mají dobrovolníci ve Vaší organizaci možnost dalšího rozvoje (školení, semináře)?
- a) Ano, pravidelně.
 - b) Ano, nárazově.
 - c) Ne.
18. Mají dobrovolníci ve Vaší organizaci možnost zúčastnit se supervize?
- a) Ano, pravidelně.
 - b) Ano, nárazově.
 - c) Ne.
19. Hodnotní Vaše organizace dobrovolnickou činnosti na základě zpětné vazby (rozhovory, dotazníky)?
- a) Ano, pravidelně.
 - b) Ano, nárazově.
 - c) Ne.
20. V případě negativní zpětné vazby, snaží se Vaše organizace o vytvoření lepších podmínek pro výkon dobrovolnické činnosti?

- a) Ano, vždy.
 - b) Jen v některých případech.
 - c) Ne.
21. Dochází ve Vaší organizaci k oceňování dobrovolníků?
- a) Ano, pravidelně.
 - b) Ano, nárazově.
 - c) Ne.
22. Vede si Vaše organizace databázi dobrovolníků?
- a) Ano.
 - b) Ne.
23. Zaznamenává si Vaše organizace data o vykonané činnosti (počty hodin) dobrovolníků?
- a) Ano, přesně.
 - b) Ano, přibližně.
 - c) Ne.
24. Pořádají se v rámci Vaší organizace akce za účelem vyjádřit dobrovolníkům poděkování za jejich činnost?
- a) Ano, pravidelně.
 - b) Ano, nárazově.
 - c) Ne.
25. Využívá Vaše organizace možností nominovat dobrovolníky na slavnostní předávání cen pro dobrovolníky? (např. Srdce na dlani)
- a) Ano, pravidelně.
 - b) Ano, občas.
 - c) Ne.

Děkuji za Váš čas a spolupráci.

Bc. Petra Friedrichová