

**Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Teologická fakulta
Katedra pedagogiky**

Bakalářská práce

**MOŽNOSTI OHODNOCOVÁNÍ DOBROVOLNÍKŮ
V NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍCH**

Vedoucí práce: Mgr. Richard Macků, DiS.

Autor práce: Eva Křenková, DiS.

Studijní obor: Pedagogika volného času

Ročník: 3.

2011

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury. Prohlašuji, že, v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění, souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě (v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Teologickou fakultou) elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

31. 3. 2011

Eva Křenková

Poděkování

Tímto děkuji vedoucímu bakalářské práce Mgr. Richardovi Macků, DiS. za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce. Dále děkuji všem respondentům ankety k této bakalářské práci, pracovníkům knihoven NDC Hestia a Neziskovky.cz za zapůjčení odborné literatury, Danielu Hrozovi za pomoc s překladem anglických textů a technickým zpracováním práce a Mgr. Haně Tomšů za pomoc s jazykovou stránkou práce.

OBSAH

ÚVOD	5
1 ZÁKLADNÍ POJMY	7
2 ÚVOD DO PROBLEMATIKY DOBROVOLNICTVÍ	10
2.1 ZÁKON O DOBROVOLNICTVÍ	10
2.2 VŠEOBECNÁ DEKLARACE O DOBROVOLNICTVÍ	11
2.3 ROK DOBROVOLNICTVÍ	11
2.4 DOBROVOLNICKÝ KONTRAKT	12
2.5 KOORDINÁTOR DOBROVOLNÍKŮ	13
2.6 FINANCOVÁNÍ NNO.....	13
2.7 EVROPSKÁ DOBROVOLNÁ SLUŽBA.....	14
2.8 VEŘEJNÉ OCEŇOVÁNÍ DOBROVOLNÍKŮ	15
2.9 CENA DOBROVOLNICKÉ PRÁCE	16
2.10 VÝZKUM DOBROVOLNICTVÍ V ČESKÉ REPUBLICE (2001)	17
3 MOTIVACE A OHODNOCOVÁNÍ DOBROVOLNÍKŮ	21
3.1 MOTIVACE DOBROVOLNÍKŮ	21
3.1.1 Vhodná motivace dobrovolníků.....	21
3.1.2 Nevhodná motivace dobrovolníků.....	24
3.2 TEORETICKÉ PRINCIPY OHODNOCOVÁNÍ DOBROVOLNÍKŮ	24
3.2.1 Teorie pozitivního ohodnocování dobrovolníků v NNO	24
3.2.2 Nevhodné způsoby ohodnocování dobrovolníků	31
4 VÝSLEDKY ANKETY	33
4.1 DOBROVOLNÍCI	33
4.2 VEDOUCÍ NNO	35
4.3 EXPERTI.....	38
ZÁVĚR	40
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	42

ÚVOD

IPSA QUIDEM VIRTUS SIBIMET PULCHERRIMA MERCES.

Ctnost sama o sobě je nejkrásnější odměnou.

Silius Italicus

Dobrovolnictví je jedním z nepostradatelných prvků společnosti. Provází velkou část dění kolem nás, ať už se s ním setkáváme nebo si jej uvědomujeme více, či méně. Terénní sociální, ekologické, humanitární, nebo volnočasové aktivity pro děti jsou z velké míry rozvinuté právě díky dobrovolníkům, lidem pro věc nadšeným. Přínos těchto lidí, kteří nezištně pracují pro druhé nebo pro svět jako takový je nezpochybnitelný. Co některé z nás vede k tomu, že svůj volný a často i pracovní čas tráví prací bez nároku na finanční odměnu, prací, jejíž výsledky často zůstanou mnohým utajeny a nikým nedoceny? A proč některé lidi stát se dobrovolníkem ani nenapadne? Je dobročinnost lidskou ctností, nebo jakousi formou společenské nezbytnosti, jejíž absence by znamenala zánik občanské společnosti, a tím i některých sfér lidské činnosti, které jsou pro mnohé samozřejmé? Pokud je žádoucí aktuální stav udržet a nejlépe ho ještě rozvíjet, jak by se společnost a vedoucí neziskových organizací měli k dobrovolníkům chovat?

Junák, Pionýr, Salesiánská střediska a celá dlouhá řada organizací, jejichž účelem je zajišťování trávení volného času dětí a mládeže, funguje na principu dobrovolnictví. A právě z velké části díky tomu, že dobrovolníci nepobírají mzdu, mohou být tyto aktivity pro svou cílovou skupinu snáze finančně dostupné. Dobrovolnictví je základním pilířem volnočasové sféry, která nesměřuje k výchově např. profesionálních sportovců.

Jak nejlépe by se měly organizace ke svým dobrovolníkům chovat? Měly by přijmout jejich dobrovolnou aktivitu jako jeden velký dar organizaci i společnosti, a tím celou věc přestat řešit, nebo by se měly soustředit přinejmenším na to, aby dobrovolníci neměli se svou činností žádné výdaje a alespoň jim proplácet náklady, které jim průběžně vznikají? Nebo by se organizace měly dokonce snažit ještě o něco víc, tedy nějakými způsoby dobrovolníky benefitovat, ohodnocovat, oceňovat, motivovat, dávat jim najevo svou vděčnost a umožnit jim uvědomit si jejich přínos?

Cílem této práce je popsat a shrnout možnosti ohodnocování dobrovolníků v neziskových organizacích tak, jak je nabízejí dostupné tištěné nebo elektronické publikace českých i zahraničních autorů. K naplnění tohoto cíle byl zvolen teoretický popis, nicméně takovým způsobem, aby vedoucí neziskových organizací nebo koordinátoři dobrovolníků, kteří se rozhodnou si tuto práci přečíst, měli poté jasně utříděné informace o metodách, které následně mohou vzhledem ke svým možnostem v organizaci realizovat.

První část práce tvoří výčet a vysvětlení základních pojmů, které se v práci vyskytují a přímo se tématu týkají.

Druhá část je zaměřena na menší kapitoly, které se rovněž tématu dotýkají a uvádí větší souvislosti dobrovolnictví s praxí.

Stěžejním místem práce je její třetí část, která je zaměřena přímo na možnosti ohodnocování a motivace dobrovolníků k jejich činnosti, zmiňuje také nevhodné způsoby řešení obou těchto témat. Jedná se o interní ohodnocování, tedy to, které je v rukou domovských organizací dobrovolníků, nikoli o veřejně vyhlašované, celorepublikové či krajské oceňování, které v České republice představuje např. cena Křesadlo (viz kap. 2.8).

Aby práce nebyla pouze prostým výčtem teorií a základních praktických skutečností, čtvrtou část tvoří dotazníková anketa uskutečněná mezi třemi skupinami respondentů, dobrovolníky, vedoucími neziskových organizací a osobami profesně se zabývajících dobrovolnictvím, nicméně nespádajícími ani do jedné ze dvou předchozích skupin. Jejím cílem nebylo získání odpovědí od reprezentativního vzorku, ale udělat sondu mezi různě velké a různě lokalizované neziskové organizace působící v České republice na poli volnočasových aktivit pro děti a mládež.

Tato práce se opírá o literaturu zaměřenou na dobré fungování nejrozličnějších neziskových organizací a dále články a publikace autorit z oblasti dobrovolnictví, tedy Národního dobrovolnického centra Hestia, Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, České rady dětí a mládeže, České národní agentury mládež a několika zahraničních dobrovolnických institucí, které uvádí velice propracované systémy ohodnocování dobrovolných pracovníků.

1 ZÁKLADNÍ POJMY

Dobrovolník

Tošner a Sozanská¹ charakterizují dobrovolníka jako člověka, „který bez nároku na finanční odměnu poskytuje svůj čas, svoji energii, vědomosti a dovednosti ve prospěch ostatních lidí či společnosti.“²

Novotný a Stará ještě zmiňují další aspekty, které musí být nezbytně přítomné pro to, abychom mohli danou činnost konstatovat jako dobrovolnou, a to vlastní dobrá vůle dobrovolníka, ze které se rozhodl činnost vykonávat a osobní volný čas dobrovolníka, ve kterém se této činnosti rozhodl věnovat.³

Podle § 3, čl. 1, odst. a) a b) zákona o dobrovolnické službě je výkon činnosti dobrovolníka omezen jeho věkem a to tak, že pokud dobrovolník vykonává dobrovolnickou službu na území České republiky, musí být starší 15 let a pokud v zahraničí, musí být starší 18 let.⁴

Pojem dobrovolník bude v této práci používán jako označení osoby starší 15 let, která vykonává tzv. dobrovolnictví veřejně prospěšné, tedy dobrovolnou činnost v rámci nějaké neziskové organizace.⁵

Dobročinnost

Je považována za občanskou ctnost a podle Tošnera má formu dárcovství a dobrovolnictví. Cizím slovem je dobročinnost označována jako filantropie, tedy „dobročinné pomáhání sociálně slabým, lidumilnost, dobročinnost, láska k člověku.“⁶

Dárcovství

Dárcovství chápeme jako akt poskytování finančních či nefinančních darů potřebným občanům, a to buď přímo, nebo prostřednictvím sbírek a nadací (peněžní sbírky, sbírky oblečení, brýlí, dárcovství krve). V tomto přehledu pojmů je uvedeno pouze pro úplnost.

¹ PhDr. Jiří Tošner a PhDr. Olga Sozanská jsou statutární zástupci občanského sdružení Hestia - Národního dobrovolnického centra.

² TOŠNER, J., SOZANSKÁ, O. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*, s. 35.

³ Srov. NOVOTNÝ, M., STARÁ, I. a kol. *Dobrovolníci v nemocnicích: metodický manuál pro zdravotnická a sociální zařízení*, s. 7.

⁴ Srov. Zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě.

⁵ TOŠNER, J., SOZANSKÁ, O. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*, str. 36.

⁶ KRAUS, J. a kol. *Nový akademický slovník cizích slov*, s. 243.

Dobrovolnictví

Dobrovolnictví bude jeden z hlavních pojmů této práce. Chápejme jej jako vlastní činnost dobrovolníka, která zahrnuje tři základní aspekty vyplývající z výše uvedené definice dobrovolníka. Jsou jimi vlastní rozhodnutí dobrovolníka činnost vykonávat, chuť dobrovolníka být prospěšný druhým lidem a nenárokování finanční odměny za vykonanou práci. Především poslední zmíněný aspekt dobrovolnictví je pro tuto bakalářskou práci zásadní. Pod finanční odměnou rozumíme něco, co se rovná mzdě, nebo výplatě. Dobrovolníci však mohou dostávat odměnu nevýznamné hodnoty.⁷

Nestátní nezisková organizace (dále jen NNO)

Bývá označována také jako nevládní nezisková organizace, hovorově pak jako „neziskovka“ či se používá zkratka NNO, nebo NGO (z anglického výrazu non-governmental organisation). NNO mají tyto základní formy: občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy a církevní právnické osoby.

Všeobecně mají NNO tři základní znaky. Musí být vždy založena pouze k naplňování veřejně prospěšných cílů, nikdy za účelem podnikání. Dále NNO svým hospodařením nevytváří zisk. Pokud však zisk vytvoří, musí jej použít ke svému vlastnímu rozvoji a k naplňování stanovených cílů. Třetím znakem NNO je, že jejich řízení a financování nemá přímou vazbu na stát.

Jednotlivé formy NNO se registrují podle vlastních zákonů. Občanská sdružení (podle Z. č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů), nadace a nadační fondy (podle Z. č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech), obecně prospěšné společnosti (podle Z. č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech) a církevní právnické osoby (podle Z. č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech).

Motivace

Nakonečný charakterizuje motivaci stručně jako „proces, který determinuje zaměření, intenzitu a trvání chování.“⁸ Autoři knihy *Úspěšná nezisková organizace* vysvětlují tento pojem jako „soubor vnitřních hnacích sil člověka, které usměrňují jeho jednání a prožívání. Má složku energetizující (síla) a řídicí (směr). Zdroji motivace

⁷ Srov. Rozhovor s J. Tošnerem, 24.2.2011, příloha Bakalářské práce.

⁸ NAKONEČNÝ, M. *Obecná psychologie, sylabus přednášek*, s. 84.

pro člověka jsou jeho potřeby, návyky, zájmy, ideály a hodnoty. Jinak řečeno motivace znamená vytváření důvodů k nějaké činnosti, a to jak rozumových, tak citových.⁹

Altruismus, altruizmus

Altruismem rozumíme „nesobecký způsob myšlení a cítění, nezištné jednání ve prospěch druhých jako mravní princip“¹⁰ Altruistické chování bývá ve spojitosti s dobrovolnictvím často zmiňováno.

Nezištnost

Nezištnost chápeme jako požadavek na charakterovou vlastnost dobrovolníka (nejen dobrovolníka), pod kterou rozumíme to, že je daný člověk obětavý, nesobecký, že nestojí o žádný zisk.¹¹ Nezištnost jako hlavní princip dobrovolnictví se projevuje především tak, že člověk za svou práci neočekává žádný zisk (viz výše pojem Dobrovolnictví). V určitých případech však dobrovolníci očekávají odměnu nefinanční.

Ohodnocování

Slovník spisovné češtiny chápe význam slova ohodnotit jako „zhodnotit, ocenit; ocenit po zásluze práci.“¹² Oceňováním můžeme rozumět určování ceny, hodnoty, ale i posouzení a kladné ohodnocení, uznání.¹³ Zhodnocení pak také můžeme mj. brát jako výraz pro ohodnocení, nebo ocenění práce či výsledků a třeba tak následné učinění hodnotnějším.¹⁴

Pro potřeby této bakalářské práce budou slova ohodnocování či oceňování používána ve shodném významu, a to uznávání dobrovolníka a jeho práce.

⁹ ŠEDIVÝ, M. *Úspěšná nezisková organizace*, s. 131.

¹⁰ KRAUS, J. a kol. *Nový akademický slovník cizích slov*, s. 211.

¹¹ Srov. *Slovník spisovné češtiny pro školu a veřejnost*, 2003, s. 221.

¹² *Slovník spisovné češtiny pro školu a veřejnost*, 2003, s. 242.

¹³ Srov. *Slovník spisovné češtiny pro školu a veřejnost*, 2003, s. 232.

¹⁴ Srov. *Slovník spisovné češtiny pro školu a veřejnost*, 2003, s. 565

2 ÚVOD DO PROBLEMATIKY DOBROVOLNICTVÍ

2.1 ZÁKON O DOBROVOLNICTVÍ

Na poli legislativním se konkrétně dobrovolnické činnosti týká pouze Zákon č. 198/2002 Sb. o dobrovolnické službě. Tento zákon vešel v platnost 1. 1. 2003. Do prostředí neziskových organizací jej lze aplikovat jen velmi těžko, jelikož pouze „upravuje podmínky, za kterých stát podporuje dobrovolnickou službu organizovanou podle tohoto zákona a vykonávanou dobrovolníky bez nároku na odměnu.“¹⁵ Zavádí pojmy jako dobrovolnická služba, dobrovolník, vysílající a přijímající organizace, dále uvádí nezbytnou akreditaci vysílající organizace, povinnost s dobrovolníkem uzavřít smlouvu, nebo zajištění pojištění dobrovolníka.¹⁶

Přestože Ministerstvo vnitra České republiky (MVČR) slibovalo novelizaci zákona již k 1. 1. 2010, nestalo se tak ani k 1. 1. 2011. Podle článku na internetových stránkách MVČR tehdejší ministerstvo navázalo přímou spolupráci s NNO a rozhodlo se jejich připomínky a návrhy na změnu zákona brát v úvahu.¹⁷ Aktivní je v otázce novelizace zákona o dobrovolnické službě rovněž Česká rada dětí a mládeže (ČRDM), která organizuje k tomuto tématu setkání, či předkládá vládě České republiky své návrhy na znění nového zákona.¹⁸

Neziskové organizace za změnu zákona bojují již delší dobu. Zákon, který je v současné době v platnosti, byl vytvořen k příležitosti Mezinárodního roku dobrovolnictví 2001. Rok 2011 byl Radou Evropské unie vyhlášen jako Evropský rok dobrovolných činností na podporu aktivního občanství. A tak neziskové organizace věří, že se po deseti letech dočkají nového a prakticky lépe uchopitelného legislativního základu.

Dalšími právními normami upravujícími otázku dobrovolnictví jsou Z. č. 83/1990 o sdružování občanů a Z. č. 40/1964, občanský zákoník. Zákon o sdružování občanů hovoří především o tom, že „Občané mohou zakládat spolky,

¹⁵ Zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě

¹⁶ Srov. tamtéž.

¹⁷ Srov. <http://www.mvcr.cz/clanek/vyvoj-legislativni-upravy-dobrovolnictvi-v-zahranici-a-v-ceske-republice.aspx> [cit. 16. 1. 2011]

¹⁸ <http://crdm.cz/view.php?cisloclanku=2009100701>, <http://crdm.cz/view.php?cisloclanku=2010121101>, <http://crdm.cz/view.php?cisloclanku=2008081901> [cit. 10. 3. 2011]

společnosti, svazy, hnutí, kluby a jiná občanská sdružení, jakož i odborové organizace (dále jen "sdružení") a sdružovat se v nich.¹⁹ Jak již bylo přiblíženo výše při rozboru pojmu nezisková organizace, jednotlivým druhům NNO také vždy přísluší vlastní legislativní rámec.

2.2 VŠEOBECNÁ DEKLARACE O DOBROVOLNICTVÍ

Všeobecná deklarace o dobrovolnictví (Universal Declaration on Volunteering) byla schválena mezinárodní správní radou *Mezinárodní asociace pro dobrovolnické úsilí* (International Association of Volunteer Effort – dále jen IAVE) na 16. světové konferenci dobrovolníků, konané v Amsterdamu v lednu 2001²⁰. Tato deklarace je jakousi výzvou IAVE ke všem činitelům veřejného života (vlády, média, církve apod.), aby participovali na zdůraznění významu dobrovolnictví a zlepšení podmínek dobrovolníků pro jejich činnost a na rozvoji prospěšného dobrovolnictví jako takového. Je také výzvou směrem k samotným dobrovolníkům, aby „projevili své přesvědčení, že dobrovolnická činnost je tvůrčí a zprostředkující síla“. Dobrovolnictví definuje jako základní stavební prvek občanské společnosti. Rovněž volá po uznání dobrovolníků.²¹

2.3 ROK DOBROVOLNICTVÍ

Rok 2001 byl Organizací spojených národů vyhlášen Mezinárodním rokem dobrovolníků. Deset let poté Rada Evropské unie vyhlásila rok 2011 Evropským rokem dobrovolných činností na podporu aktivního občanství (zkráceně Evropský rok dobrovolnictví 2011, dále jen ERD, anglicky European Year of Volunteering 2011, EYV). Hlavním koordinátorem ERD je v České republice Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT). ERD má stanoveny čtyři stěžejní cíle, z nichž jeden je: „oceňovat a uznávat dobrovolné činnosti ze strany tvůrců politik, organizací občanské společnosti, veřejných institucí a odvětví formálního a neformálního vzdělávání i zaměstnavatelů.“ Dalšími cíli jsou: „usilovat o vytvoření prostředí

¹⁹ Z. č. 83/1990 O sdružování občanů, §2, odst. 1.

²⁰ Rok 2001 byl vyhlášen OSN jako Mezinárodní rok dobrovolníků.

²¹ <http://www.iave.org/content/universal-declaration-volunteering> [cit 10. 3. 2011]

příznivého pro dobrovolnictví a tam, kde je třeba, řešit stávající překážky bránící dobrovolným činnostem“, dále „umožnit organizátorům dobrovolných činností, aby zlepšili kvalitu svých činností, tedy i dobrovolnických“ a posledním cílem je: „zlepšit povědomí o hodnotě a významu dobrovolnictví“²² K příležitosti ERD vzniklo v ČR jedenáct pracovních skupin, které se zabývají jednotlivými tématy, a to dobrovolnictvím ve zdravotnictví, v sociálních službách, v kultuře a multikultuře, ve sportu, v práci s dětmi a mládeží, v ochraně životního prostředí, v mimořádných a krizových situacích, v církevních a náboženských organizacích, dále dobrovolnictvím firemním, komunitním a mezinárodním dobrovolnictvím a rozvojovou spoluprací.²³

Dobrovolníci mají také svůj den (Mezinárodní den dobrovolníků, International Volunteer Day, IVD), připadá na 5. 12. „Byl oficiálně vyhlášen roku 1985 Organizací spojených národů a je každoročně připomínán jako poděkování všem dobrovolníkům, kteří věnují svůj čas a úsilí pro obecné blaho. Dobrovolnictví je příležitost pro každého, kdo je ochoten věnovat svůj čas a energii prospěšné věci. Odměnou je dobrovolníkům zejména osobní obohacení, rozšíření obzorů, zlepšení znalostí a osvojení si důležitých dovedností, např. orientace v novém prostředí a komunikace s novými lidmi.“²⁴

Jak je jasně patrné, OSN a v poslední době i Evropská unie se snaží přispívat ke zvyšování povědomí společnosti o fenoménu dobrovolnictví a snaží se zajistit i přesvědčit dobrovolníky o tom, že si uvědomují jejich nenahraditelný přínos pro společnost. Toto jsou jen minimální kroky, které tyto giganti mohou učinit. Samotní dobrovolníci, ale především samotné neziskové organizace, očekávají něco víc.

2.4 DOBROVOLNICKÝ KONTRAKT

Mezi dobrovolníkem a organizací, ve které dobrovolnickou práci vykonává, vzniká určitý vztah. Zákon o dobrovolnické službě²⁵, který je v současné době v platnosti, hovoří o způsobu, jakým by tento poměr měl být formalizován, tedy

²² <http://www.msmt.cz/mladez/evropsky-rok-dobrovolnictvi-2011-erd?highlightWords=evropsk%C3%BD+rok> [cit 10. 3. 2011]

²³ Srov. <http://www.msmt.cz/mladez/evropsky-rok-dobrovolnictvi-2011-erd?highlightWords=evropsk%C3%BD+rok> [cit 10.3.2011]

²⁴ <http://www.osn.cz/zpravodajstvi/zpravy/zprava.php?id=1651> [cit 10. 3. 2011]

²⁵ Z. č. 198/2002 Sb. O dobrovolnické službě

stanovuje povinnost uzavírat písemnou smlouvu mezi dobrovolníkem a organizací, a to v případě dlouhodobé dobrovolné činnosti (delší než tři měsíce), nebo v případě zahraniční dobrovolnické služby. Pro krátkodobou dobrovolnickou činnost na území České republiky není písemná smlouva povinná, podle zákona však organizace a dobrovolník musí sjednat místo, předmět a dobu výkonu dobrovolnické služby, případně poskytnutí pracovních a ochranných pracovních prostředků dobrovolníkovi, nebo předložení výpisu z evidence rejstříku trestů a potvrzení o zdravotním stavu dobrovolníka.²⁶ Veškeré náležitosti, které musí smlouva mezi dobrovolníkem a vysílající organizací v případě dlouhodobé dobrovolnické služby nebo dobrovolnické služby v zahraničí vždy obsahovat jsou rovněž uvedeny v § 5 zákona č. 198/2002 Sb.

2.5 KOORDINÁTOR DOBROVOLNÍKŮ

Osoba koordinátora hraje pro dobrovolníka při výkonu jeho činnosti nemalou roli. Koordinátora chápeme jako hlavní kontaktní osobu dobrovolníků, která zajišťuje vše od propagace dobrovolnictví ve své organizaci, přes výběr dobrovolníků, jejich výcvik a výběr samotné dobrovolnické činnosti, řešení případných problémů až k hodnocení činnosti dobrovolníků a jejich ohodnocování.²⁷ Na jeho bedrech tedy z části leží i motivace dobrovolníků. Podle Kosiny by měl koordinátor s dobrovolníky asi jednou za tři měsíce uskutečňovat jakési „neformální čajové pohovory“, tedy ještě něco mimo supervize. Při těchto pohovorech by měl koordinátor mimo jiné shrnout dosavadní spolupráci a poděkovat dobrovolníkům za jejich pomoc.²⁸

2.6 FINANCOVÁNÍ NNO

Možnosti, které neziskové organizace v otázce ohodnocování svých dobrovolníků mají, se určitým způsobem týkají také jejich financování. NNO jsou z největší části financovány ze státních peněz, tedy z dotací a grantů příslušných ministerstev, krajů a měst, případně městských částí. Dále mohou NNO žádat o finance

²⁶ Srov. Z. č. 198/2002 Sb. O dobrovolnické službě

²⁷ TOŠNER, J., SOZANSKÁ, O. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*, s. 76.

²⁸ KOSINA, K. a kol. *Dobrovolnictví a metodika práce s dobrovolníky*, s. 38.

různé nadace a nadační fondy, nebo společensky odpovědné firmy, které tuto možnost poskytují, či mohou mít příjem z darů fyzických osob, nebo z vlastní činnosti, tedy členských příspěvků, pronájmu vlastního vybavení apod. Např. grantová řízení MŠMT mají speciální oddělení pro dotace na vzdělávání dobrovolných pracovníků – to může být jeden z dobrých způsobů ohodnocování.

2.7 EVROPSKÁ DOBROVOLNÁ SLUŽBA

Evropská dobrovolná služba (EDS, European Voluntary Service, dále jen EVS) je jednou z pěti akcí programu Evropské unie (EU) Mládež v akci, který zaštiťuje Česká národní agentura Mládež (ČNA Mládež). ČNA Mládež spadá pod Národní institut dětí a mládeže (NIDM), což je odborné zařízení Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT). EVS představuje jedinečnou příležitost pro mladé lidi ve věku 18 – 30 let aktivně se účastnit libovolného z nabízených dobrovolnických projektů v některé ze členských zemí Evropské unie nebo Evropského hospodářského prostoru (Norsko, Lichtenštejnsko, Island), dále v Turecku, v Rusku, na Ukrajině, na Kavkaze nebo v zemích bývalé Jugoslávie, ale i v oblasti Latinské Ameriky, Afriky, Pacifiku, Karibského zálivu či Asie. EVS trvá nejčastěji 2 – 12 měsíců, dobrovolníci musí mít trvalé bydliště v některé ze zúčastněných zemí programu a svou službu musí realizovat v jiné, než své rodné zemi. EVS je pro dobrovolníka neplacenou prací na plný úvazek, nicméně má nárok na uhrazení 90% ceny jízdného na místo projektu a zpět²⁹, také na uhrazení nezbytných školení, ubytování, stravy, jazykového kurzu, zdravotního pojištění po celou dobu EVS a na kapesné. Dobrovolnické projekty EVS bývají zaměřeny především na kulturu, sport, děti a mládež, sociální práci, rozvojovou spolupráci, umění, ochranu obyvatelstva či životní prostředí. Hostitelskou organizací bývají NNO, nebo organizace zřizované státem (organizace pracující s dětmi a mládeží, orgány místní samosprávy či mezinárodní vládní organizace). Dobrovolníci mohou přijíždět na EVS individuálně (tedy jeden dobrovolník vyslaný jednou vysílající organizací do jedné přijímající organizace), či ve skupině deseti až sto dobrovolníků.³⁰

²⁹ <http://www.mladezvakci.cz/?id=150> [cit 12. 3. 2011]

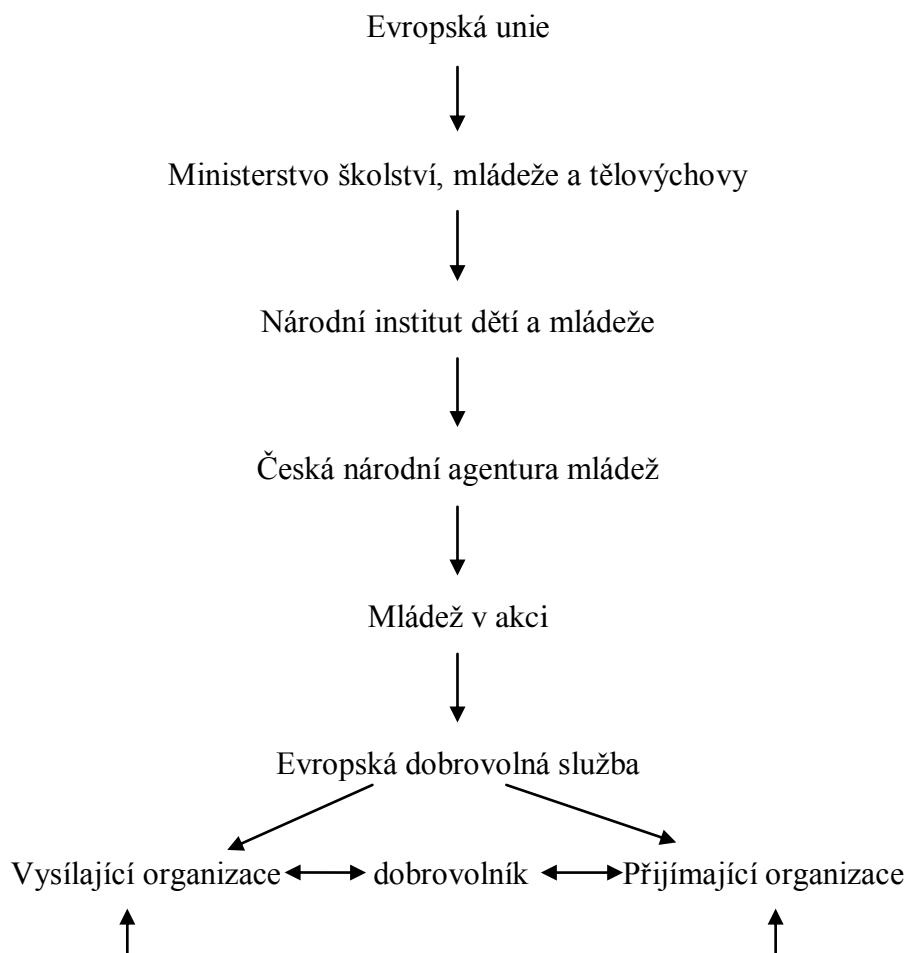
³⁰ <http://www.icm.cz/evropska-dobrovolna-sluzba-obecne-informace> [cit 12. 3. 2011]

<http://www2.eurodesk.eu/edesk/Infocentre.do?printme&go=4&progId=EU0010000035&country=EU&lang=CZ&show> [cit 12. 3. 2011]

<http://www.evs.cz/?apc=97co> [cit 12. 3. 2011]

„Cílem Evropské dobrovolné služby je rozvoj solidarity a tolerance mezi mladými lidmi.“³¹

System EVS



2.8 VEŘEJNÉ OCEŇOVÁNÍ DOBROVOLNÍKŮ

Nejznámějším veřejným oceňováním dobrovolníků je *Křesadlo - Cena pro obyčejné lidi, kteří dělají neobyčejné věci*. Prvotní myšlenka udělování této ceny vzešla z Národního dobrovolnického centra Hestia v rámci Mezinárodního roku dobrovolníků 2001. Tato cena má svůj statut, který obsahuje veškeré nezbytné informace týkající se udělování této ceny, tedy kdo může navrhnout kandidáty,

³¹ <http://www.mladezvakci.cz/evropska-dobrovolna-sluzba/> [cit 12. 3. 2011]

kdo může být navržen, kdo oceněné kandidáty vybírá, nebo kdy, jak a kým je cena udělována.³² Nejvíce Křesadel bylo zatím uděleno v roce 2009, a to 61.³³ „Cílem udělování ceny Křesadlo je ocenit dobrovolníky, zviditelnit dobrovolnictví a neziskový sektor, vzbudit v lidech zájem o dobrovolnou činnost i respekt k těm, kteří ji vykonávají.“³⁴

Kromě Křesadla se i některá samotná města nebo kraje starají o zviditelňování a oceňování svých dobrovolníků, např. v Jihočeském kraji je udělována cena *Dobrá parta* pro dobrovolnický tým³⁵, nebo dobrovolníci východních Čech jsou oceňováni cenou *Den D*³⁶.

2.9 CENA DOBROVOLNICKÉ PRÁCE

Bezesporu za zmínku stojí také otázka po ceně dobrovolnické práce. Kolik peněz asi dobrovolníci svou prací zdarma ušetří? Za jakou částku jim společnost vděčí? Touto otázkou se zabývá Český statistický úřad (ČSÚ). Na internetových stránkách ČSÚ se můžeme dočíst o imputované hodnotě dobrovolnické práce („náhradním vyjádření mezd, které jsou vypláceny ve skutečných zaměstnáních, do kterých jsou dobrovolníci zapojeni“³⁷). Tato hodnota byla stanovena pracovní skupinou pro zavádění satelitního účtu neziskových institucí v ČR (metody statistického sledování NNO). Tato skupina „se rozhodla přijmout metodu ocenění pomocí mediánu stanoveného podle výsledků z Informačního systému o průměrném výdělku (ISPV), které provádí pracoviště statistické služby Ministerstva práce a sociálních věcí za nepodnikatelskou sféru podle zákona č. 143/1992 Sb., o platu a odměně za pracovní pohotovost v rozpočtových a v některých dalších organizacích a orgánech.“³⁸ Podle tohoto textu byla hodnota mediánu v roce 2006 120,19 Kč/hod, kdy bylo evidováno celkem 871 921 dobrovolníků s celkem 48 884 067 odpracovanými hodinami, a v roce 2007 odvádělo dobrovolnickou činnost po 83 226 356 hodin celkem 1 215 363 dobrovolníků

³² Srov. http://www.hest.cz/kresadlo_status.shtml [cit 13. 3. 2011]

³³ Srov. http://www.hest.cz/ruzne/Historie_Kresadlo_2010.doc [cit 13. 3. 2011]

³⁴ http://www.hest.cz/kresadlo_status.shtml [cit 13. 3. 2011]

³⁵ <http://www.kresadlo-jc.cz/>

³⁶ <http://www.den-d.eu/>

³⁷ http://apl.czso.cz/nufile/SUNI_2008.htm [cit 15. 3. 2011]

³⁸ Tamtéž.

„za“ 126,86 Kč/hod.³⁹

2.10 VÝZKUM DOBROVOLNICTVÍ V ČESKÉ REPUBLICE (2001)

V letech 1999 až 2000 uskutečnily Nadace rozvoje občanské společnosti (NROS) a Agentura neziskového sektoru (AGNES) rozsáhlý sociologický výzkum věnovaný dárcovství a dobrovolnictví v České republice. Jeho výsledkům je věnována publikace s názvem *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice; výsledky výzkumu NROS a AGNES*, vydaná v roce 2001. Nyní budou uvedeny některé výsledky z kvantitativního výzkumu, které se týkají zaměření této bakalářské práce. Z oblasti ohodnocování dobrovolníků se výzkum zabýval třemi tématy, a to pocitem dostatečného ocenění dobrovolníků, proplácením nákladů spojených s dobrovolnou prací a problematikou odměňování samotného.

První, pro nás zásadní výstup je, že „každý pátý (21%) se domnívá, že jeho snaha většinou není dostatečně oceněna“⁴⁰. Z tohoto však na druhou stranu vyplývá, že 79% dobrovolníků není s vlastním oceňováním vyloženě nespokojeno. V ideálním případě by všichni dobrovolníci měli mít za svou dobrovolnou práci alespoň minimální pocit uznání a přijetí, přinejmenším tou organizací, pro kterou činnost vykonávají. Pokud dobrovolníci mluví o svém pocitu nedostatečně oceněných snah, nemusí se nutně jednat o materiální či věcné ohodnocení, ale i o jakési morální zadostiučinění, vyjádření toho, že si organizace práce dobrovolníka váží a uvědomuje si přínos, který pro ni dobrovolník představuje.

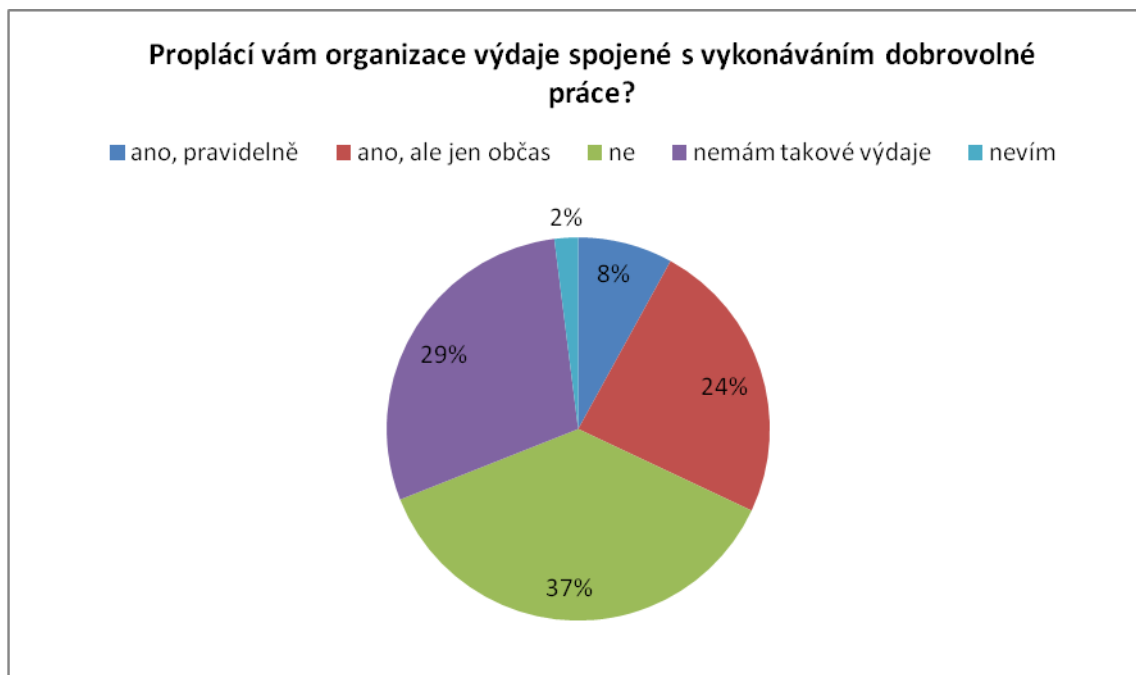
Druhou oblastí je proplácení nákladů (cestovného, stravného...), které dobrovolníkům v souvislosti s výkonem jejich činnosti vzniknou. Výsledky výzkumu uvádí následující: „Více než polovina dobrovolníků (53%), kteří mají výdaje uvedeného druhu, se od organizace, pro kterou pracuje, nedočkala jejich proplacení. Naopak jen v 11% případů jsou tyto výdaje propláceny pravidelně.“⁴¹ Tato situace se jeví problematicky. Dobrovolníci jsou lidé, kteří se zcela vědomě rozhodli věnovat část svého volného času a své energie ve prospěch druhých, na druhou stranu by jejich domovské organizace měly vynaložit veškeré úsilí na to, aby alespoň náklady, které

³⁹ Srov. tamtéž.

⁴⁰ FRÍČ, P. a kol. *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice: Výsledky výzkumu NROS a AGNES*, s. 65.

⁴¹ Tamtéž.

dobrovolníkům přirozeně časem vzniknou, jim mohly být propláceny. Vzhledem k tomu, jaké náklady organizaci takový dobrovolník ušetří a jaký má zároveň potenciál organizaci obohatit, by hrazení nákladů mělo být považováno za naprostou samozřejmost a, jak Tošner uvádí v rozhovoru, dobrovolník má na proplacení režijních nákladů nárok⁴².



Obrázek 1: Proplácení výdajů spojených s vykonáváním dobrovolné práce⁴³

Třetí oblastí ohodnocování dobrovolníků, která bude nyní zmíněna, je samotné odměňování. 30% dobrovolníků uvádí, že jsou odměňováni různými věcnými a finančními dary. To, které organizace a jakým způsobem své dobrovolníky materiálně ohodnocují, vyplývá podle výzkumu z toho, kolik finančních prostředků si mohou na své dobrovolníky dovolit vynaložit. Tedy organizace, které svým dobrovolníkům proplácejí náklady, jim obvykle mohou občas věnovat i nějaký věcný dar a naopak. „Z těch dobrovolníků, kterým jsou výdaje propláceny, dostává alespoň občas nějakou odměnu 47%, z těch, kterým výdaje propláceny nejsou, dostává odměnu jen 20%. Lze tedy konstatovat, že přibližně polovina dobrovolníků nejenže pracuje zdarma,

⁴² Srov. Rozhovor s J. Tošnerem, 24.2.2011, příloha Bakalářské práce, kap. 4.3.

⁴³ FRÍČ, P. a kol. *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice: Výsledky výzkumu NROS a AGNES*, s. 65.

ale navíc ještě dotuje danou organizaci tím, že sama pokrývá různé výdaje spojené se svou prací.⁴⁴



Obrázek 2: Odměňování dobrovolníků za jejich práci⁴⁵

Situace ohodnocování dobrovolníků v NNO je ve výše zmíněné publikaci řešena ještě v oblasti výsledků kvalitativního výzkumu, v textu s názvem „Co dělají neziskové organizace pro udržení motivace svých dobrovolníků?“ Zde jsou shrnuty výsledky polostandardizovaných rozhovorů, ze kterých vyplývá např. to, že: „Většina organizací si uvědomuje, že je nutné se věnovat otázce odměňování dobrovolníků v širším slova smyslu a systematicky o ni pečovat.“⁴⁶ Uvědomují si to především ty organizace, které pro své dobrovolníky připravují školení a jiné nákladné aktivity. Je tedy v zájmu organizace, aby jí dobrovolníci vydrželi co nejdéle a aby se jí vrátily investice, které do školení a jiných akcí pro dané dobrovolníky vložila.⁴⁷

Dále, i přes výše zmíněné výsledky naprostá většina organizací zastává názor, že by dobrovolníkům měly být hrazeny náklady s výkonem jejich činnosti spojené

⁴⁴ FRIČ, P. a kol. *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice: Výsledky výzkumu NROS a AGNES*, s. 66.

⁴⁵ FRIČ, P. a kol. *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice: Výsledky výzkumu NROS a AGNES* s. 65.

⁴⁶ FRIČ, P. a kol. *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice: Výsledky výzkumu NROS a AGNES*, s.111.

⁴⁷ Srov. tamtéž.

(cestovné, materiál, strava, pojištění). „Tyto náklady však je možno podle stávajících předpisů hradit pouze formou odměny za odvedenou práci (dohoda), jež je limitována.“⁴⁸ Organizace se snaží dobrovolníky odměňovat také např. umožněním využívat služby zařízení (plavání, rekreace, víkendové pobyty, volné vstupné na kulturní akce...)⁴⁹.

Nejčastěji jsou však dobrovolníci odměňováni tzv. morálními odměnami.⁵⁰ Pod tímto si lze představit právě odměny nemateriálního charakteru, tedy osobní uznání, poděkování apod. Jak se lze dočíst z následujícího závěru, samotní dobrovolníci o věčné dary ani sami nikterak zvlášť nestojí.

„V rozhovorech se potvrdilo, že za jednu z největších odměn považují dobrovolníci pocit participace na společensky prospěšném projektu. Čím větší prestiž a jméno organizace má, tím větší uspokojení, dobrovolník získává.“⁵¹ Dobrovolníci tedy skutečně nevykonávají svou činnost proto, aby za ni dostávali dary, ale často chtějí být vidět jako součást něčeho velkého. Tuto skutečnost si organizace dobře uvědomují a uvádí jména svých dobrovolníků např. na své internetové stránky či do výročních zpráv. „Další velkou satisfakcí je pro dobrovolníky vzdělávání a školení, které jim umožňuje osobní růst, rozšíření kvalifikace, nebo rekvalifikaci, usnadnění studia, lepší orientaci ve vlastních problémech apod. Zkušenost s dobrovolnictvím může také posloužit jako pozitivní informace v životopise těch, kteří hledají nové zaměstnání či se ucházejí o studium na vysoké škole.“⁵² Umožnit dobrovolníkům vzdělání je také jednou z možností, jak je za jejich činnost ocenit. Dobrovolníci pak znalosti nabyté na kurzech mohou uplatnit nejen v dané organizaci, ale např. i při soukromých komerčních činnostech a finance takto získané mohou pro ně být určitou odplatou za čas věnovaný dobrovolnické činnosti.

⁴⁸ Tamtéž.

⁴⁹ Srov. tamtéž.

⁵⁰ Srov. tamtéž.

⁵¹ Tamtéž.

⁵² FRÍČ, P. a kol. *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice: Výsledky výzkumu NROS a AGNES*, s.111.

3 MOTIVACE A OHODNOCOVÁNÍ DOBROVOLNÍKŮ

3.1 MOTIVACE DOBROVOLNÍKŮ

3.1.1 Vhodná motivace dobrovolníků

Motivace člověka k nějaké činnosti je určitým způsobem spojena se zhodnocením a ohodnocením jeho práce. Sborník *Rádce pro neziskové organizace* uvádí konkrétní motivy dobrovolníka k jeho nezištné činnosti. Jsou to: „pomoc druhým jako taková – altruismus, spokojenost na duši, sebenaplnění, poznání nových lidí, zvýšení odbornosti/praxe v oboru (studenti, vědci), relaxace od stereotypů (změna životního stylu), osobní zainteresovanost (postižení v rodině, patriotismus, vazby na region, místo bydliště, atp.), náboženské přesvědčení, snaha o změnu stávajícího stavu v určité oblasti, dobrovolná „povinnost“ (firemní dobrovolníci), „povinnost“ vrátit, co jsem dostal, osobní vazby na další dobrovolníky (známí, přátelé, příbuzní), výlučnost či zajímavost projektu jako takového, zájem na získání nových poznatků, efektivní využití volného času.“⁵³ Uvedené motivační aspekty jsou veskrze pozitivní a takto motivované dobrovolnictví může být velice úspěšné a přínosné jak pro dobrovolníka, tak pro organizaci a její cíle.

Podle Kosiny⁵⁴ dobrovolník, kterému dá organizace dobrou motivaci, bude chtít s větší pravděpodobností spolupráci prodloužit a jím odváděná práce se násobí s jeho pocitem kladného přijetí do týmu. Dále autor uvádí soubor rad neziskovým organizacím týkající se správného motivování. V první řadě hovoří o různých průběžných školeních nebo přednáškách, kde bude mít dobrovolník možnost setkat se s ostatními členy týmu. Dále by organizace měla dobrovolníkovi nabídnout účast na vlastních pobytových akcích a umožnit mu pohovory s koordinátorem, nebo vedoucím projektu. Mezi hlavní zásady a možné formy motivace dobrovolníků podle Kosiny mj. patří: občasné obdarování dobrovolníků malým dárkem, neformální setkání všech dobrovolníků mimo pracovní prostředí pořádané alespoň jednou ročně a stálá podpora odborného růstu dobrovolníka. Tyto tři metody motivace by se daly rovněž zařadit mezi možné způsoby ohodnocování. Dále by organizace měly vždy včas dobrovolníkovi uhradit veškeré

⁵³ *Rádce pro neziskové organizace*, s. 147.

⁵⁴ Srov. KOSINA, K. *Dobrovolnictví a metodika práce s dobrovolníky*, s. 37-39.

výdaje, které mu s výkonem jeho činnosti vznikly. Tedy pokud dobrovolník pracuje bez nároku na finanční odměnu, neměl by alespoň mít žádné vlastní výdaje a sám tak činnost organizace skrytě dotovat. Další motivační techniky se týkají postavení dobrovolníka ve vztahu k ostatním zaměstnancům. Autor radí, aby organizace pro dobrovolníky vytvářely vlastní pracovní pozice (např. pozici „dobrovolného asistenta pro...“ namísto obecné pozice „dobrovolníka“). Tento přístup se jeví velice profesionálně, neboť konkrétní pojmenování pracovní pozice a tím vymezení jasné role v organizaci může v dobrovolníkovi vyvolat pocit zodpovědnosti a důležitosti. K vyjasnění postavení dobrovolníka v organizaci podle Kosiny patří rovněž zásady jasného formulování povinností a možností realizace dobrovolníka – je nutné, aby přesně věděl, co od něj organizace očekává. Přímý nadřízený dobrovolníka (vedoucí NNO, koordinátor) by měl dobře vymezit jejich vzájemný vztah. Ten by měl být primárně partnerský, nikdy ne direktivní. Stejně tak s ostatními dobrovolníky, příp. zaměstnanci by se měl dobrovolník seznámit a měl by být pravidelně informován o všem pro něj podstatném, co se v organizaci děje. Dále uvádí metody zaměřené jak na podporu individuality dobrovolníka, tak na týmovost všech pracovníků. Dobrý pocit dobrovolníka z toho, jak byl organizací přijat, ale i z náplně jeho činnosti je pro budoucí vývoj jeho dobrovolnictví zásadní. V tomto ohledu by měl být dobrovolníkovi vytvořen prostor pro seberealizaci a naplňování jeho očekávání z dobrovolnické činnosti. Vedoucí organizace by měl dbát jak na týmovou práci, tak na samostatné plnění úkolů dobrovolníkem, přičemž by dobrovolník měl za odvedenou práci přijmout plnou odpovědnost – její míra musí být předem definovaná. O výsledky dobrovolnickovy práce by se jeho nadřízený měl zajímat a měl by činnost dobrovolníka pravidelně hodnotit. Pokud je spokojen, měl by dobrovolníka pochválit, v případě, že při výkonu jeho činnosti došlo k pochybení, nebo neplnění povinností, měli by si o tom v klidu a otevřeně promluvit a dobrovolník by měl dostat příležitost tuto situaci napravit. Nikdy by však dobrovolník neměl být ponižován. V rámci organizace by měli být dobrovolníci zapojováni do diskuzí a jejich názory by měly být brány vážně.⁵⁵

Šedivý uvádí možnosti podpory motivace zaměstnanců. Sdružuje do jednoho textu odměňování a motivaci, jelikož spolu přímo souvisí. Přestože se text týká zaměstnanců NNO, lze většinu uvedeného aplikovat i na dobrovolné pracovníky s ohledem na autorovo upozornění: „Než začnete uskutečňovat jakýkoliv program

⁵⁵ Srov. KOSINA, K. *Dobrovolnictví a metodika práce s dobrovolníky*, s. 37-39.

k podpoře motivace pracovníků, zvažte, jaké lidi máte v organizaci a co je v daném období motivuje. Motivace člověka se mění v čase a s ohledem na jeho aktuální životní situaci...“.⁵⁶ Toto upozornění je spjato s doporučením uvedeným výše a to, že by organizace měla jevit zájem i o dobrovolníkův život mimo výkon dobrovolnictví.

Část textu se týká pracovního prostředí – organizace může pro jeho zpříjemnění např. vymalovat, obnovit zařízení prostor, při výkonu činnosti zajistit občerstvení, nebo umožnit používání technického vybavení organizace pro soukromé účely. V rámci organizace práce zmiňuje jasně určená pravidla práce, odměn i sankcí, srozumitelně nastavené vnitřní procesy v organizaci, pravidelné stanovování cílů, možnost výměn pracovních pozic, provádění různých rituálů, umožnění pracovat samostatně, nebo možnost dát organizaci návrhy na změny v její činnosti.

Dále publikace uvádí požadavek na dobrý kolektiv a mezilidské vztahy – s tím souvisí promyšlení způsobu výběru lidí do týmu, nebo pořádání teambuildingových aktivit. Nezbytné je rovněž včasné řešení vzniklých problémů, a v ideálním případě na některé z vedoucích pozic organizace působí osoba, která na dobrovolníky může zapůsobit jako vzor. Jak již bylo zmíněno, autor zahrnuje motivování a ohodnocování do jednoho textu. Kromě principů, které již byly uvedeny, zmiňuje „krabici vzdechů“ – prostor pro anonymní stížnosti, nebo náměty ke zlepšení, které jsou následně řešeny, společenské ohodnocení práce při účasti NNO na soutěžích, interní zveřejňování nejlepších výsledků, medializaci úspěchů v tisku nebo na internetových stránkách organizace, vzdělávání dobrovolníků, možnost individuálních konzultací a supervizí nebo možnost účasti na řízení organizace a spolupodílení se na dalším směřování organizace. Hodnocení odvedené práce by nejlépe mělo být prováděno neformálně, ale věcně, a přátelsky.⁵⁷

Do obavy z nevhodné motivace nebo přisvojení si dobrovolníkem role, která mu nepřísluší, spadá doporučení: „udržujte rovnováhu mezi zájmem organizace, zájmem klienta a zájmem dobrovolníka“.⁵⁸

⁵⁶ ŠEDIVÝ, M. *Úspěšná nezisková organizace*, s. 96-97.

⁵⁷ Srov. tamtéž

⁵⁸ Tamtéž.

3.1.2 Nevhodná motivace dobrovolníků

Nelze zcela vyloučit, že motivací dobrovolníků může být i něco zcela jiného, než jen prostá touha pomáhat, být užitečným, nebo získat nové zkušenosti. Můžeme se setkat i s lidmi, jejichž motivace k dobrovolnictví se může jevit až nebezpečnou. Koordinátor dobrovolníků, ale i ostatní lidé z neziskových organizací by měli dokázat tyto jevy rozpoznat a vypořádat se s nimi. Patří sem především nevhodný soucit (týká se především dobrovolníků v sociálních službách), dále pocit povinnosti, osamělost, touha po uznání, potřeba ovládat jiné lidi, nebo osobní neštěstí.⁵⁹

3.2 TEORETICKÉ PRINCIPY OHODNOCOVÁNÍ DOBROVOLNÍKŮ

Tématu ohodnocování dobrovolníků se systematicky nevěnuje žádná z dostupných publikací. Vždy je tato záležitost zařazena pouze jako kapitola či určitá součást jiné knihy. Přesto je možné nalézt několik návrhů, jak v otázce ohodnocování dobrovolnické práce postupovat. V základu se všechny zdroje shodují na tom, že ohodnocování dobrovolníků za jejich nezištnou práci je jednou ze základních povinností neziskové organizace.

3.2.1 Teorie pozitivního ohodnocování dobrovolníků v NNO

Základem ohodnocování dobrovolníků je, aby jim organizace dala najevo, že si uvědomuje jejich přínos a cení si jejich práce. Tošner v dokumentu *Kodex dobrovolníka, jeho práva a povinnosti* uvádí „právo být za dobře vykonanou činnost morálně ohodnocen“⁶⁰, což potvrzuje i v rozhovoru pro tuto bakalářskou práci. Ostatní zdroje se v souladu s tímto tvrzením soustředí převážně na ohodnocení a motivaci nemateriální a pochopitelně nepeněžní formou.

Plamínek uvádí stručný výčet těch nejzákladnějších a nejméně finančně i personálně náročných možností, jakými mohou organizace dobrovolníkům věnovat pozornost - drobné dárky, květiny k narozeninám, slavnostní shromáždění s pohoštěním

⁵⁹ Srov. TOŠNER, J., SOZANSKÁ, O. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*, s. 46.

⁶⁰ TOŠNER, J. *Dokumentace dobrovolnických center a programů*, s. 11.

a zábavou.⁶¹ Zde se jedná skutečně pouze o základní námět hodný dalšího zvažování a rozšíření, jak bude prezentováno u dalších zdrojů.

Rádce pro neziskové organizace uvádí vedle možností odměňování dobrovolníků také metody hodnocení jejich práce, které s ohodnocováním úzce souvisí. Tyto dvě náležitosti práce s dobrovolníky považuje za zásadní. Dobrovolníci by měli být hodnoceni jak individuálně, tak jako tým a především pravidelně a v průběhu činnosti. Po jejím skončení by mělo proběhnout největší, závěrečné hodnocení. Hodnocení práce by nemělo probíhat pouze jedním směrem, tedy od organizace k dobrovolníkovi, ale měl by být dán dostatek prostoru pro názory dobrovolníků, jejich hodnocení a následné poskytnutí zpětné vazby. Dále je uvedeno hodnocení skrze srovnání s podobným projektem, který již proběhl.⁶² Hodnocení, kde jsou dobrovolníci porovnáváni s jinými, by mělo proběhnout velice citlivým způsobem. Nemělo by dojít k ponížení ani jedné skupiny a v případě lepších výsledků předchozí skupiny dobrovolníků ke ztrátě motivace skupiny v současnosti aktivní. Skupině aktivních dobrovolníků by naopak měla být motivace dodána. Při jakémkoli hodnocení by vždy měly být vyzdvíženy úspěchy, ovšem otevřeně hovořit o potížích je pro dobrý výsledek nezbytné. Pokud se jedná o problémy jednotlivce, měly by s ním být řešeny individuálně, aby nedošlo k jeho zostuzení před skupinou. Pro dobrý výsledek hodnocení je podstatné, aby všichni zúčastnění byli otevření kritice vlastní osoby. Při takovýchto setkáních by měl vždy být přítomen supervizor, jakožto odborník.

Po hodnocení práce se tentýž zdroj věnuje možnostem odměňování. Uvádí širší a rovněž ne příliš náročné spektrum možností, které organizace mají. V první řadě je to slovní či písemné poděkování, dále blahopřání ke svátkům a narozeninám, drobné věcné dárky (více či méně spojené s organizací), potvrzení o druhu a množství odvedené práce využitelné v pracovním životě dobrovolníka, umožnění osobního růstu dobrovolníka prostřednictvím dalšího vzdělávání nebo společná akce při průběhu a po zakončení projektu. Organizace by se měla zajímat o motivaci, s jakou dobrovolník do organizace přichází (viz kap. 3.1.1 a 3.1.2) a měla by se rovněž soustředit na naplnění dobrovolníkovy pozitivní motivace. Jako dobrý postřeh je možné hodnotit zaslání děkovného dopisu zaměstnavateli, případně škole dobrovolníka.⁶³ V posledním uvedeném příkladu by si organizace však musela být jistá, že o to dobrovolník skutečně

⁶¹ Srov. PLAMÍNEK a kol. *Řízení neziskové organizace*, s. 59.

⁶² Srov. *Rádce pro neziskové organizace*, s. 152.

⁶³ Srov. *tamtéž*.

stojí, nebo že mu to alespoň nevádí. Takovýto způsob ohodnocení by mohl mít jako vedlejší efekt také větší zviditelnění a propagaci dobrovolnictví na veřejnosti.

Součástí knihy *Průvodce dobrovolnictvím pro neziskové organizace* je prostor pro vedoucí pracovníky čtyř dobrovolnických center z různých částí České republiky a jejich vyjádření k otázce jak odměňovat dobrovolníky. Kromě již uvedených způsobů ohodnocování uvádí např.: uvést jména dobrovolníků ve výroční zprávě, pozvat kadeřnici, kosmetičku a masérku a na náklady organizace uspořádat akci pro dívky, umožnit přístup k počítači a jiné technice, nabídnout služby organizace, nebo zajímat se o studijní úspěchy. Poděkování by mělo být upřímné a zvýšená pozornost by měla být věnována výsledkům práce, které sám dobrovolník považuje za největší. Dále jedna z odpovídajících navrhuje „děkovný list podepsaný zástupcem radnice“. ⁶⁴ Poznatky od osob, které s dobrovolníky denně přímo pracují a „řídí“ jejich činnost, mohou do problematiky vnést aktuální pohled. Díky kosmetickému programu pro ženy by organizace měla možnost pozitivně zapůsobit jak na každou zvlášť, tak sblížit dobrovolnice dohromady a zlepšit jejich pocit z přijetí do kolektivu. Oproti tomu poslední zmíněný děkovný list od zástupce radnice, tedy teoreticky nezainteresované osoby by se mohl zcela minout účinkem, protože by hrozilo, že zapůsobí pouze formálně, anonymně a neupřímně. Sledování studijních a osobních pracovních úspěchů každého konkrétního dobrovolníka je v jejich vyšším počtu poměrně náročné a vyžaduje intenzivní zaujetí koordinátora, případně vedoucího organizace. Je však pravdou, že za ocenění stojí především to, co za úspěch považuje sám dobrovolník, než to, co by se úspěchem mohlo subjektivně zdát jeho okolí. Základem kvality ohodnocování bude profesionální osoba v organizaci, která za tuto oblast zodpovídá.

Přestože je práce zaměřena na dobrovolnictví v České republice, rozhodla jsem se použít několik cizojazyčných zdrojů a porovnat návrhy českých odborníků s těmi zahraničními.

Článek na slovenských internetových stránkách věnovaných dobrovolnictví klade velký důraz na oboustrannou zpětnou vazbu, která již byla v této kapitole výše zmíněna. Článek bere v potaz přímou dobrovolnickou práci s klienty organizace – dobrovolník může dostávat zpětnou vazbu přímo od nich. ⁶⁵ Taková zpětná vazba může být buď přímá (klient či jeho zástupce dobrovolníkovi přímo sdělí své hodnocení, případně projeví vděčnost) nebo nepřímá, kdy dobrovolník sám pozoruje dopady

⁶⁴ Srov. TOŠNER, J. *Průvodce dobrovolnictvím pro neziskové organizace*, s. 23-24.

⁶⁵ Srov. <http://www.dobrovolnictvo.sk/?node=33&id=9> [cit. 26. 3. 2011]

své práce na klienty a vidí např. zlepšování jejich stavu. Pro organizace, které kromě dobrovolníků fungují také díky klasickým zaměstnancům, je další možností jak ocenit dobrovolníky a zlepšit jejich pocit z postavení v organizaci využití jejich nadhledu a postřehů k chodu organizace. Tím, že se dobrovolníci nepohybují v organizaci denně a nejsou tolik svázáni jejími stereotypy, mohou přinést nové nápady vedoucí k jejímu rozvoji.⁶⁶

Seattleský manuál pro koordinátory dobrovolníků uvádí několik rad, jak při ohodnocování oficiálně postupovat – nejenom na předmětu, ale i na formě ocenění závisí jeho výsledný efekt. Za ohodnocování by měl být v každé organizaci zodpovědný jeden z vedoucích pracovníků (v této práci popsán jako koordinátor). Kromě častého a pravidelného poděkování, které nepotřebuje žádnou větší organizaci, by oficiální formy ohodnocování měly být uspořádávány včasné, jelikož výraznější zpoždění snižuje zamýšlený efekt. Při ohodnocování, které může probíhat na večeri nebo rautu, by se měli koordinátoři soustředit na to, aby hodnotili konkrétního člověka, nikoli jeho práci. Tedy aby místo věty „To je skvělá práce.“ použili větu „Udělal jsi skvělou práci.“ Dobrovolníci musí především vidět, slyšet a cítit smysl své práce. Je vhodné dobrovolníky oceňovat podle množství práce, kterou odvádějí a podle toho, jak dlouho celkově pro organizaci pracují – něco jiného se hodí pro čerstvého dobrovolníka, něco jiného pro toho, který je v organizaci již 10 let.

Obecně by především každý dobrovolník měl přesně znát popis svojí práce. Může docházet k tomu, že dobrovolníci navzájem střídají svoje pracovní pozice. Získávají tak jednak větší přehled o organizaci a jednak i sami získají více zkušeností a lépe si uvědomí, co jim více vyhovuje. Pokud se dobrovolníci setkávají s koordinátorem na pracovišti, měl by se u nich zastavit na krátký neformální rozhovor. Měl by znát svoje dobrovolníky jménem a oslovovat je tak. Bude dobré, pokud si koordinátor bude pamatovat jména jejich rodinných příslušníků a zajímat se o ně. Na pracovišti by měla existovat schránka na různé návrhy dobrovolníků, pokud by je nechtěli sdělovat osobně. Organizace by měla svým dobrovolníkům umožnit účastnit se vzdělávacích kurzů jak v organizaci, tak mimo ni. Na místě, ke kterému mají přístup všichni dobrovolníci, by mohl být pověšený plakát s grafem odpracovaných hodin jednotlivých dobrovolníků. Na základě tohoto a jiných dalších aspektů může organizace vyhlášovat dobrovolníka týdne, měsíce či roku. Dále může organizace

⁶⁶ Srov. <http://www.dobrovolnictvo.sk/?node=33&id=9> [cit. 26. 3. 2011]

veřejně vyvěsit výpis, kdy má který z dobrovolníků narozeniny, a na tato, stejně jako jiná výročí by měla pamatovat, drobně dobrovolníka obdarovat a případně umožnit ostatním dobrovolníkům, aby si navzájem mohli zasílat malé vzkazy.⁶⁷ Posílání ručně psaných vzkazů by mohlo působit dětinsky, nicméně se může stát příjemným zpestřením dobrovolnické činnosti a můžou být takto sděleny věci, které by jinak zůstaly nevyřčeny, navíc ruční psaní milých vzkazů je o poznání osobnější a upřímnější, než např. elektronické a může tak dobrovolníky vrátit do dětských let. Pokud mají dobrovolníci v organizaci nějaké zázemí, nebo místo, kde se pravidelně všichni pohybují, je vhodné sem umístit nástěnku s přihrádkami sloužící k těmto a podobným účelům. Dále manuál představuje konkrétní drobné dary, kterými je možné dobrovolníky obdarovávat. Jsou to např. ručně vyráběné dárky, ručně psané děkovné listiny a osobně formulované certifikáty, vstupenky na kulturní události, různé kupony do obchodů, hrnky se jmény dobrovolníků, nebo předměty s logem organizace.⁶⁸ Zajištění dárků tohoto druhu nemusí být pro organizaci nikterak nákladné, pokud se jí podaří sehnat je jako sponzorský dar. Taktéž následující dvě doporučení nemusí pro organizaci znamenat velké organizační ani finanční náklady a mohou na dobrovolníky velice pozitivně působit. Organizace mohou na veřejném místě vyvěsit děkovný transparent se jmény všech dobrovolníků – tuto radu bych si prakticky dokázala představit jako např. článek v místních novinách, na internetových stránkách organizace, nebo jako plakát na veřejné nástěnce organizace, pokud ji vlastní. Druhým jsou, stejně jako v článku na slovenských internetových dobrovolnických stránkách, vyjádření od klientů nebo jejich rodičů, ve kterých stojí, jak jim dobrovolníci pomohli. Tato vyjádření by mohla být věcnější, než od někoho, kdo není v dobrovolnickém procesu přímo zainteresován. Další postřehy k ohodnocování jsou zde ve volném překladu nazvány jako „lehký dotyk“, resp. drobnosti. Opět se jedná o sérii nápadů, které se jeví velice příjemně a nenáročně – posílat dobrovolníkům anonymní humorné kartičky ve stresovém období, nechávat jim na nástěnkách anonymní vzkazy nebo zábavné plakáty, nebo nechávat na pracovišti dobrovolníkům drobné sladkosti.

Celý tento text působí dojmem, že základem je velice blízký kontakt a přijetí dobrovolníka do skupiny. Většina doporučení se týká něčeho zcela jiného, než jsou věcné dary a velká část aktivit pracuje s nečekaností.

⁶⁷ Srov. SEATTLE PUBLIC SCHOOLS. *Volunteer Coordinator Manual*, s. 85-88.

⁶⁸ Srov. SEATTLE PUBLIC SCHOOLS. *Volunteer Coordinator Manual*, s. 85-88.

World Volunteer Web vedle úvodních základních postupů a pohledů na ohodnocování dělí jeho metody na dvě základní kategorie, formální a neformální. Ohodnocování jako celek by mělo být považováno za integrovaný a pravidelný proces dobrovolnické činnosti, ne za jeho produkt. Neformálním ohodnocováním, které považuje za nejefektivnější, rozumí nejrůznější formy poděkování (slovní, písemné) a celkově dobrý pocit dobrovolníka z jeho práce a z toho, že je organizací přijímán jako její součást. Osoba dobrovolníkům přímo nadřízená může zajišťovat narozeninová blahopřání, fotografie dobrovolníků při práci nebo články o práci dobrovolníků v novinách. Za formální metody ohodnocování považuje více strukturované procesy jako certifikáty, odznaky, medializaci dobrovolnictví v dané organizaci, ale především společné setkání na party či obědě. Následně uvádí dvanáct rad pro naplánování zdařilého společenského večera⁶⁹. Patří sem především uvědomění si účelu akce a včasná a důkladná příprava všech nezbytností - certifikátů, ocenění, pozvánek, snadno dostupného místa, jmenovek, programu, který by se měl každoročně měnit (zvýší tak zájem dobrovolníků), promyšlení, který dobrovolník dostane jaké ocenění a za co (např. počet odpracovaných hodin), tisk programu akce spolu se statistikami a historií organizace – dobrovolníci jsou rádi spjati s něčím progresivním a dynamickým a sami musí chápat svou roli a přínos pro organizaci. Při samotné slavnosti je nutné říkat přesně jména dobrovolníků, na nikoho nezapomenout a zajistit dostatečné množství fotografií z akce a mezi všechny dobrovolníky je rozeslat.

Při každém formálním či neformálním ohodnocování by měly být brány v potaz tři zásady: člověk, který dobrovolníka ohodnocuje by měl být někdo, kdo dobrovolníka z výkonu jeho činnosti zná a často se s ním setkává – tím navodí přátelštější a osobnější atmosféru. Při pořádání větší společenské akce zaměřené na ohodnocování dobrovolníků by na ně měl být kladen největší důraz (ne na organizátory, vedoucí, nebo speciální hosty). Dobrovolníkům by měl být nabídnut prostor pro podělení se s ostatními o své zkušenosti – to může motivovat nejen je, ale i ostatní.

Jako druhé dělení ohodnocování dobrovolníků článek uvádí vnitřní a vnější typ. Vnější zahrnuje hmotné, viditelné formy jako certifikáty a jiná vyznamenání, vnitřní typ představuje především dobrý pocit z odvedené práce. Osoba, která je v organizaci za ohodnocování zodpovědná, by měla najít rovnováhu mezi tím, jaké vnější

⁶⁹ Srov. Bruny, S. P. (1981). "Recognition of Volunteers". In *Ohio Agents' 4-H Program Handbook*, Columbus: State 4-H Office, Ohio Cooperative Extension Service, The Ohio State University in <http://www.worldvolunteerweb.org/resources/how-to-guides/manage-volunteers/doc/recognizing-volunteers.html> [cit. 26. 3. 2011]

ohodnocení dobrovolníkovi zprostředkuje a kolik vnitřního mu napomůže si uvědomit.

Internetové stránky irské národní dobrovolnické rozvojové agentury zveřejňují 100 nápadů, jak poděkovat dobrovolníkům a podpořit je⁷⁰. Tento článek ve stovce krátkých a jasných bodů shrnuje vše, co již bylo řečeno. Vesměs se tato doporučení týkají vlídného a vstřícného chování organizací k dobrovolníkům (přijetí dobrovolníka do kolektivu, projev zájmu o něj jako o člověka, vytvoření důvěryhodného, otevřeného, motivačního a seberealizačního prostředí, vyjasnění si práv a povinností dobrovolníka, jeho role v organizaci a její pojmenování (nikoli pouze dobrovolník) a jeho zapojování do chodu organizace, stanovení cílů práce jednotlivých dobrovolníků, projevování důvěry zadávání náročnějších úkolů, předání odpovědnosti za odváděnou práci a její následné vyhodnocení ze strany vedení organizace i samotného dobrovolníka, dále pravidelného kontaktu a průběžného zajišťování nejrůznějších způsobů ohodnocování a projevů vděčnosti (poděkování, vyzdvižení úspěchů, drobné dárky), zajištění supervizí, zveřejňování jmen, fotografií, odvedené práce a uznání dobrovolníků na veřejných místech (nástěnkách, novinách, letácích organizace či výročních zprávách). Vhodné je zřízení místa, kam mohou dobrovolníci psát své připomínky a nápady k chodu organizace, ale i k přístupu organizace k dobrovolníkům a jejich pravidelné vyřizování. Dále irská národní agentura uvádí požadavek rovného přístupu ke všem dobrovolníkům, zajišťování dalšího vzdělávání, proplácení nákladů, případně pojištění, občerstvení při práci, předávání dopisů od klientů, zaslání vánočních a narozeninových blahopřání, pořádání příležitostných společných obědů nebo zahradních párty. Organizace může dobrovolníkům zajistit e-mail s doménou organizace, odpovídající prostory a vybavení pro výkon činnosti, internetové komunikační fórum, nebo vlastní nástěnky. V neposlední řadě organizace musí pracovat s růzností jednotlivců a jejich odlišnými časovými i výkonnostními možnostmi. Musí také dát dobrovolníkům možnost kdykoli činnost přerušit, nebo zcela ukončit.

Většina z těchto doporučení není výrazněji finančně nákladná. Je čistě v kompetencích organizace, kam až chce v otázce ohodnocování a motivování svých dobrovolníků zajít. Neexistuje žádný univerzální postup, který by mohl být neziskovým organizacím předložen.

⁷⁰ Srov. <http://www.volunteeringireland.ie/page.php?id=5> [cit. 27. 3. 2011]

Teoretické modely ohodnocování dobrovolníků v NNO	
Materiální a hmotné způsoby (pro organizace většinou finančně nákladné)	Morální způsoby ohodnocování (pro organizace většinou finančně nenákladné)
Drobné dárky bez větší příležitosti	Poděkování – slovní uznání
Drobné dárky k narozeninám apod.	Písemné poděkování dobrovolníkovi
Vstupenky na kulturní akce, dárkové poukazy, sponzorské dary	Zaslání děkovného dopisu škole či zaměstnavateli dobrovolníka
Zajištění dalšího (akreditovaného) vzdělávání	Uvedení jmen dobrovolníku ve výroční zprávě, v médiích, na nástěnkách apod.
Zajištění pravidelných supervizí	Zájem o dobrovolníkův život
Vícedenní pobyty v přírodě pro dobrovolníky, nebo dobrovolníky a zaměstnance organizace	Umožnit dobrovolníkům přístup k vybavení a prostorám organizace za soukromým účelem
Vyhrazení dobrovolnické místnosti a její vybavení	Pojmenování přesné pozice dobrovolníka v organizaci
Společenské události s občerstvením uspořádané mimo pracoviště	Oficiální zapojení dobrovolníků do chodu organizace (řešení problémů, nápady...)
Uhrazování režijních nákladů dobrovolníků	Otevřený přístup k dobrovolníkům
	Zpětná vazba od klientů organizace
	Vytvoření e-mailu s doménou organizace

Tabulka 1 Souhrn možností ohodnocování dobrovolníků v NNO

3.2.2 Nevhodné způsoby ohodnocování dobrovolníků

Office for Community Learning uvádí ve své publikaci i ne příliš úspěšné metody ohodnocování dobrovolníků. Řadí sem v první řadě neděláním něčeho, dále oceňování dobrovolníků přehnaně drahými dárky, předávání certifikátů, které jsou neosobní a nepřesné, pořádání velkých, personálně nedostatečně zajištěných akcí nebo

vývojově nepřiměřené dárky (např. gumový králíček pro dospělé). Chybou je také nezeptat se dobrovolníka po skončení jedné dobrovolnické akce na další spolupráci.⁷¹

Tento manuál pravděpodobně vychází z předpokladu jednorázového, nikoli kontinuálního každotýdenního dobrovolnictví, nicméně fakta zde uvedená lze vztáhnout k jakékoli dobrovolnické činnosti. Se všemi výše uvedenými poznatky lze souhlasit. Otázkou může být, zda je více nevhodné, když organizace pro ocenění svých dobrovolníků nedělá nic, nebo když se je snaží ocenit způsobem, který se zcela mine účinkem a může dobrovolníky dokonce urazit. Oceňování příliš drahými dárky by mohlo být organizací zamýšleno v dobrém, je však pravděpodobné, že by na dobrovolníky působilo jako zbytečné plýtvání penězi. Určité diplomy, či jiné děkované listiny, jako poděkování a ohodnocení dobrovolníků jsou v některých zdrojích doporučovány. Zde se dočítáme o certifikátech nepřesných a neosobních jako o nevhodném způsobu vyjádření vděčnosti dobrovolníkům. Organizace by tedy při přípravě této varianty měla zajistit pro každého dobrovolníka vlastní certifikát, se správně uvedeným celým jménem dobrovolníka, případně by zde mohla být vyzdvížena nějaká specifika jím odvedené práce. Další uvedená chyba (nepožádání dobrovolníka o další spolupráci) by byla přijatelná pouze v situaci, že by organizace již s dobrovolníkem v budoucnosti z nějakého důvodu spolupracovat nechtěla. V jiném případě by to na dobrovolníka, i přes případné předchozí vhodné ocenění, mohlo působit jako projev nespokojenosti organizace s jeho prací.

Do tohoto příspěvku by ještě mohlo být zařazeno určité srovnávání dobrovolníků a vyhodnocování těch nejlepších. Z jednoho pohledu by se taková věc jevila motivačně, na druhou stranu by dobrovolníci, kteří nemají tolik časových možností se své dobrovolnické práci věnovat, mohli být demotivováni.

⁷¹ Srov. SEATTLE PUBLIC SCHOOLS. *Volunteer Coordinator Manual*, s. 86 [cit. 19.3.2010]

4 VÝSLEDKY ANKETY

Pro potřeby a ucelený obraz této bakalářské práce jsem uskutečnila anonymní anketu prostřednictvím on-line internetových dotazníků. Dotazníky byly vytvořeny pro tři skupiny zainteresovaných osob – pro samotné dobrovolníky, pro vedoucí neziskových organizací a osoby nadřazené dobrovolníkům i organizacím, tedy vedoucí dobrovolnických center apod.

Výběr respondentů byl čistě náhodný, kritériem byly neziskové organizace zabývající se volnočasovými aktivitami pro děti. Jedná se o dostupný výběr respondentů, tedy osoby, které jsem e-mailem oslovila a které byly ochotné dotazník vyplnit. Od dobrovolníků jsem obdržela celkem dvacet vyplněných dotazníků, od vedoucích NNO sedm a od expertů čtyři; ředitel NDC Hestia mi otázky zodpověděl v osobním monitorovaném rozhovoru.

4.1 DOBROVOLNÍCI

Jedna skupina dotazníků byla vytvořena pro aktivní dobrovolníky v NNO. Z dvaceti dobrovolníků, kteří dotazník vyplnili, bylo třináct žen a sedm mužů, patnáct osob ve věku 18-25 let, čtyři ve věku 26-35 let a jeden ve věku 46-55 let. Devět dobrovolníků je z Moravskoslezského kraje, dva ze Zlínského a dva ze Středočeského kraje, čtyři dobrovolníci jsou z Prahy, jeden z Vysočiny jeden z Jihočeského kraje a jeden vykonává práci zároveň v Jihočeském a Moravskoslezském kraji. Devatenáct dobrovolníků je aktivních po dobu mezi dvěma a dvanácti lety, jeden již 41 let. Tato anketa se soustředila na neziskové organizace pracující s dětmi a mládeží, proto jsou respondenti z největší části vedoucí a instruktoři dětských oddílů, případně pracují pro dětskou skupinu jako hospodáři, nebo jsou zodpovědní za získávání financí. Množství času, které jednotlivým dobrovolníkům měsíčně jejich činnost zabere, se velice různí, od 2 do cca 100 hodin.

Dotazník pro dobrovolníky obsahoval tři základní otázky a to, zda jim organizace proplácí náklady spojené s výkonem jejich činnosti, zda jsou organizací nějak ohodnocováni a jaký je jejich obecný pohled na ohodnocování dobrovolníků v NNO. V otázce uhrazování režijních nákladů většina dobrovolníků odpovídá, že jim uhrazovány nejsou. Nejčastějšími náklady jsou cestování, telefonování a zajišťování

pomůcek. Pomůcky jsou organizace nejvíce ochotné proplácet, ostatními náklady svých dobrovolníků se buď nezabývají, nebo jim je kompenzují jinak (vzděláváním, výhodami na akcích organizace). Lze přijmout, že organizace dobrovolníkům nehradí telefonáty, bylo by asi obtížně prokazatelné, o jakou částku se jedná. Pokud jim však nejsou hrazeny ani pomůcky, nebo cestovní náklady, jedná se o problematickou situaci a chybu na straně organizací. Ty mají právo na takové náklady žádat příspěvky od státní správy a ve svém zájmu, resp. v zájmu svých dobrovolníků by je měly maximálně využívat.

Na otázku, zda organizace dobrovolníky za práci, kterou pro ně vykonávají, nějak ohodnocují, je nejčastější odpověď záporná a to celkem 9x, dvakrát je uvedena odpověď s myšlenkou, kterou potvrdil v rozhovoru J. Tošner, a to že dobrovolníci o oceňování často nestojí. Zde uvádějí: „jsem obohacen fůrou nových báječných kamarádů a neuvěřitelných zážitků na které neustále vzpomínáme“ a „Nejlepší odměnou je dobrý pocit“. Jeden z dobrovolníků bere jako odměnu to, že může jet s dětmi na tábor, dva dobrovolníci uvádí možnost vzdělávání.

Poslední otázka se týkala vlastního názoru aktivních dobrovolníků na to, jak by podle nich mělo být dobrovolnictví ohodnocováno, tedy jakou by mělo mít obecnou politiku. Podle odpovědí je zřejmé, že velká část respondentů si pod slovem ohodnocení představí finance, které v odpovědi odmítají, protože pak už by se nejednalo o dobrovolnictví. Jeden respondent ze stejného důvodu popírá i věcné dary. Dva z respondentů by uvítali od organizace podporu v oblasti dalšího vzdělávání, čtyřikrát zmiňují poděkování a proplácení nákladů. Další z dobrovolníků potvrzuje jeden z aspektů uvedený v kapitole o vhodné motivaci dobrovolníků a to dobře fungující kolektiv. Ohledně vzdělávání jeden z dobrovolníků uvádí myšlenku, která byla již zmíněna v kapitole o výzkumu českého dobrovolnictví, že kvalifikace ve vzdělávání, které NNO dobrovolníkovi poskytne, by měla být uplatnitelná i mimo tuto organizaci a zvýšit tak dobrovolníkovu hodnotu na pracovním trhu. Dobrovolníci v dotazníku vesměs popřeli zájem o finanční ohodnocování. To skutečně již z principu nepřichází v úvahu. Jiní uvedli, že se spokojí s ohodnocením práce prostřednictvím slovního či písemného uznání, nebo zajištění dalšího vzdělávání. To, že dobrovolníci vesměs odmítají finanční odměnu a uvědomují si, pokud se jedná o dobrovolnickou činnost, nezbytný prvek nezištného počínání, je pozitivní zjištění. Velkou motivací pro práci v dětských skupinách často bývá, jak uvádí jeden z respondentů, vztah k organizaci z dob vlastního dětství.

4.2 VEDOUcí NNO

Ze sedmi vedoucích NNO kteří dotazník vyplnili, byli všichni muži, věkově v kategorii 18-45 let. Jedná se o statutární zástupce, ředitele, hlavní vedoucí, či místopředsedu. Podařilo se utvořit obraz z různých krajů České republiky – Moravskoslezského, Zlínského a Jihomoravského kraje, z Plzně a Prahy, jedna organizace je celostátní působnosti. Rovněž se jedná o organizace různě velké – od pěti dobrovolníků, do přibližně osmdesáti, také časový rozsah jejich práce je velice rozdílný, od 12 hodin měsíčně, až po cca 110 hodin.

Zcela jasný a v podstatě negativní přístup k oceňování dobrovolníků zaujal vedoucí NNO z Moravskoslezského kraje, jehož organizace veškeré ocenění svých dobrovolníků uskutečňuje slovem „děkuji“. Vedoucí této organizace je přesvědčen o tom, že ohodnocování práce není pro dobrovolníky důvodem, proč tuto činnost vykonávají a tak na tom, že je neohodnocují jinak, než slovním poděkováním ani neplánuje nic měnit. V otázce uhrazování nákladů spojených s výkonem dobrovolnické činnosti hlavní vedoucí odpovídá, že 98% nákladů si dobrovolníci hradí sami. Tento přístup je až zarážející. Lze považovat za samozřejmé, že důvodem k dobrovolnické činnosti není následné ohodnocování, nicméně vedoucí NNO, případně koordinátoři dobrovolníků by měli přijmout za své, že vhodnými způsoby ohodnocování (a nemusí být vůbec materiální) mohou své dobrovolné pracovníky více motivovat a zvednout tak produktivitu jejich práce. Dobrovolníci pracující v této organizaci musí být o své činnosti zřejmě velice přesvědčeni (např. velice dobrým kolektivem), pokud si skutečně musí hradit téměř veškeré náklady. Je však třeba vzít v úvahu i tu možnost, že vedoucí této organizace pozapomněl zvážit jiné, než finanční a materiální způsoby ohodnocování.

Dalším respondentem je statutární zástupce NNO ze Zlínského kraje. Tato organizace pořádá vzdělávací a zážitkové kurzy (adaptační kurzy, školy v přírodě) a jako jeden z benefitů mají její dobrovolníci možnost účastnit se těchto kurzů za nižší úhradu. Dále mohou využít interního vzdělávání a za pořádání komerčních kurzů případně dostávají i malou finanční odměnu. Při samotném pořádání kurzů mají dobrovolníci této organizace vše zdarma, nicméně určité náklady nejspíše mají při přípravách (např. telefonování). Statutární zástupce uvádí svůj názor, že dobrovolníci jsou v organizaci spokojeni, taktéž však dodává, že by je rád ohodnocoval ještě více, ale nemá k tomu dostatek prostředků. Tento postoj je otevřený

a lze jej přijmout jako dobrý jak v porovnání s předchozím, tak především vzhledem k obecným zásadám ohodnocování (viz kap. 3.2.1) i vzhledem k očekávání samotných dobrovolníků.

Dalším odpovídajícím je ředitel brněnské organizace. Podle všeho si tato organizace sama uskutečnila mezi svými dobrovolníky průzkum na téma oceňování dobrovolnické práce. Tento krok je směrem k dobrovolníkům velice vstřícný a příkladný pro ostatní organizace. To, že se organizace zajímá o jejich názor a záleží jí na jejich spokojenosti, má zajisté vysoce motivační charakter. Z tohoto průzkumu brněnské organizaci vyšlo, že dobrovolníci nestojí o hmotné věci, ale raději využívají různé aktivity, nebo prostory organizace. Ohodnocování je zde pravděpodobně chápáno ve smyslu materiálním a motivování ve smyslu nemateriálním – to je organizací upřednostňováno, konkrétně pochvalami, rozhovory, nebo uvědomováním si vlastního rozvoje. Ředitel této organizace vidí motivaci také v živém vztahu k Bohu. Na zmíněném postoji k motivování dobrovolníků ředitel organizace nehodlá nic měnit, jelikož se domnívá, že jsou dobrovolníci spokojeni. Pocit spokojenosti však nemusí být důvodem k nečinnosti a organizace by se neměla zavírat před novými nápady – stejně jako přecházející respondent – alespoň ne před těmi, které nejsou na přípravu finančně náročné.

Ředitel plzeňské organizace s poměrně velkým počtem dobrovolníků (40), kterým jejich práce zabere měsíčně asi 110 hodin, popisuje velice dobrý systém ohodnocování a motivování dobrovolníků, kde je zahrnuto několik různých způsobů, jako teambuildingový víkend pro dobrovolníky a zaměstnance, příspěvky na vzdělávací kurzy a semináře, dvakrát ročně malý věcný dárek, vlastní místnost dobrovolníků s přístupem na internet, při výkonu činnosti zdarma občerstvení a výhodné podmínky pro využívání majetku a prostor organizace. Rovněž veškeré náklady dobrovolníků spojené s výkonem jejich činnosti jsou jim hrazeny z rozpočtu organizace. Tento výčet způsobů péče pro dobrovolníky je možné vyhodnotit jako příkladný, zahrnuje skutečně mnoho možností a organizace k dobrovolníkům evidentně přistupuje velice zodpovědně.

Hlavní vedoucí menší pražské neziskové organizace pořádá pro dobrovolníky především společenské akce (zahradní grilování, návštěvy restaurací) a nabízí finanční výhody při dalším vzdělávání, nebo zdarma zapůjčování majetku organizace. Náklady s dobrovolnickou prací organizace svým dobrovolníkům většinou hradí. Přesto se domnívá, že dobrovolníci v této organizaci dostatečně ohodnocování nejsou, a proto

uvažuje o rozšíření systému ohodnocování o hmotné dárky. Jednalo by se o vybavení, které by dobrovolníci mohli dále použít při výkonu své činnosti. Pod tímto si lze představit např. technické vybavení do přírody, lékárničky, ale i vzdělávání apod. V neziskovém sektoru by se jednalo o netradiční formu oceňování, která připomíná zvyky komerčních firem (praktické reklamní předměty, firemní oblečení atd.). Tento způsob benefitů je obecně přijímán s větší odezvou než odměňování formou ozdobných předmětů, které nemají praktické upotřebení.

Ředitel druhé brněnské organizace uvádí podobný, ale méně obsáhlý systém práce s dobrovolníky, než ředitel organizace z Plzně – využívání prostor, majetku a služeb organizace zdarma, zdarma akce určené pro dobrovolníky, drobné upomínkové předměty (trička) i proplácení nákladů. Přesto zároveň zmiňuje, že každoročně přemýšlí, jak systém ohodnocování dobrovolníků vylepšit. Snahu zlepšovat současný stav, přestože je na první pohled uspokojivý, působí zodpovědně. Tento přístup má jistě obrovskou perspektivu.

Posledním respondentem je místopředseda organizace s celostátní působností. Tato organizace je co do počtu dobrovolníků organizací malou, přesto každý z dobrovolníků odpracuje v průměru asi 110 hodin měsíčně. Vedení organizace se v oblasti ohodnocování a motivace stará především o vzdělávání a proplácení nákladů, resp. všeho kromě telefonů a cestovného. Na otázku, zda by organizace chtěla v systému ohodnocování dobrovolníků něco měnit, místopředseda odpovídá, že by prostřednictvím grantů chtěli sehnat finanční prostředky na platy dobrovolníků. Tato otázka bude zřejmě ze strany této organizace potřebovat větší promyšlení. Mzda za odvedenou práci a dobrovolnická činnost se totiž přinejmenším navzájem vylučují – nebude se pak již jednat o dobrovolníky. Bylo by vhodnější, kdyby se organizace pokusila tomuto kroku vyhnout a raději by se snažila zajišťovat další odborný růst dobrovolníků a zamyslela by se, stejně jako pět předchozích organizací, nad jinými způsoby motivace a ohodnocení, než přímou finanční odměnou. Mohla by zde rovněž hrozit degradace zaujetí činností a personální rozpory.

V šesti ze sedmi organizací, jejichž vedoucí vyplnili dotazník, dochází k pravidelnému nejen slovnímu oceňování práce dobrovolníků. To se zdá být uspokojivé. Vezmeme-li všechny odpovědi jako celek, objevuje se zde poměrně velké množství dobrých způsobů, které většinou pro organizace neznamenaají větší finanční výdaje, jako je propůjčování prostor organizace, občerstvení při výkonu činnosti, malý praktický dárek, zvýhodněné ceny služeb organizace, společenský večer nebo umožnění

dalšího vzdělávání. Celkově je z odpovědí patrné, že vedoucí organizací nad tímto problémem přemýšlejí a chtějí se touto otázkou zabývat. Uvědomují si, že motivace a ohodnocování lidí, kteří se rozhodli věnovat zdarma svůj volný čas dobré věci, je základem spolupráce přínosné pro obě strany.

4.3 EXPERTI

Třetí část ankety je zaměřena na názory zaměstnanců dobrovolnických center, nebo kancelářských pracovníků zabývajících se dobrovolnictvím. Elektronický dotazník vyplnili celkem čtyři respondenti, s ředitelem Národního dobrovolnického centra Hestia jsem uskutečnila osobní monitorovaný rozhovor, který je součástí příloh této práce (srov. zvukový záznam rozhovoru s PhDr. J. Tošnerem ze dne 24. 2. 2011 na CD přiloženém k této práci)

Jednotlivé odpovědi na otázky se v podstatě shodují. Na otázku, jakými způsoby lze dobrovolníky za jejich práci ohodnocovat, odpovídají téměř shodně, že ve třech směrech: drobné dárky, umožnění dalšího vzdělávání a pořádání společenských akcí pro dobrovolníky. Tyto tři odpovědi shrnuje Tošner do tvrzení, že by ocenění mělo být spíše morální, než finanční hodnoty. Rovněž zmiňuje nárok dobrovolníků na proplácení nákladů spojených s výkonem jejich činnosti a dodává, že většina dobrovolníků o takové věci ani moc nestojí. Dále respondenti uvádějí možnosti odměňování formou propagačních materiálů organizace, osvědčení a doporučujícího dopisu o praxi dobrovolníka jako bonus při žádosti o zaměstnání, slovní či písemné uznání, nebo prezentace činnosti dobrovolníků v médiích. S tím souvisí nominování dobrovolníků na cenu Křesadlo, soutěž o dobrovolníka roku v rámci organizace, nebo předání drobného dárku od představitelů veřejné správy (obce, kraje, státu). V otázce, které z těchto způsobů organizace nejčastěji využívají, uvádí opět právě vzdělávání, slovní a písemné uznání a účast na různých společenských akcích organizace určených pro dobrovolníky.

Na otázku, které z těchto způsobů jsou nejvhodnější, uvádějí dva respondenti, že všechny, a dva jmenují pochvalu a poděkování a oficiální doporučující dopis pro zaměstnavatele. Oproti tomuto J. Tošner uvádí, že nejvhodnější je, pokud dobrovolník nic takového nechce a vystačí mu dobrý pocit z jím vykonané práce i z organizace, pro kterou pracuje.

Poslední otázka se týkala názoru na to, zda jsou dobrovolníci v NNO ohodnocováni dostatečně. Třikrát respondenti odpověděli, že ne, jeden neví, ředitel NDC odpovídá, že si nestěžují a více jim vadí, pokud pro výkon jejich činnosti není vytvořeno dobré komunikační prostředí. Někteří další respondenti vidí především problém v uznání dobrovolnictví u společnosti.

To, jak vidí ohodnocování dobrovolníků lidé mimo konkrétní NNO, se z velké části shoduje s praxí, kterou popisují vedoucí NNO v dotazníku, který byl určen pro ně. Jako stěžejní bod problematiky vyplývá zajišťování vzdělávání hrazeného organizací. Často se zde také vyskytovala odpověď osvědčení o absolvování praxe. Tento názor může být ovlivněný výběrem respondentů, tedy že se zde jedná o osoby z veřejných institucí zabývajících se dobrovolnictvím, které mohou mít do situace jiný vhled.

ZÁVĚR

Možností, jak dobrovolníky ohodnocovat a motivovat k jejich činnosti je celá řada. Záviseí čistě na organizaci, na nápaditosti hlavního vedoucího či koordinátora dobrovolníků, jak promyšlený systém zavedou, nebo jak moc lhostejní k této otázce budou. Obecným problémem neziskových organizací pracujících s dětmi a mládeží v jejich volném čase je nedostatek financí a často i nedostatek dětí – uživatelů jejich služeb. Jak se tato bakalářská práce pokusila dokázat, nedostatek peněz na výdaje, které se přímo netýkají činnosti organizace, by neměl být překážkou vytvoření kvalitní metodiky cílené práce s dobrovolníky. Tato metodika by měla přebít často přítomné demotivování dobrovolníků vznikající právě z nedostatku, nebo nezájmu dětí. Právě na dobrovolnicích totiž často existence nestátních neziskových organizací, především těch, které se věnují dětem, závisí.

Velká část dobrovolníků, kteří se zúčastnili ankety této práce, se vyjádřila ve smyslu, že o to, aby byli svou organizací za dobrovolnictví oceňováni, nikterak výrazně nestojí. Často se však, u všech třech druhů respondentů, objevuje požadavek na další vzdělávání dobrovolníků. Právě vzdělávání by se mělo stát jedním z předních benefitů, které organizace svým dobrovolným pracovníkům budou moci nabídnout. Může se jednat o interní vzdělávání, neakreditované teoretické semináře nebo praktické kurzy pořádané členy organizace, kde se jako aktivní přednášející mohou zúčastnit i sami dobrovolníci, pokud se v nějaké oblasti pohybují svými znalostmi na dobré úrovni. Druhou možností je zprostředkovávání a přinejmenším částečné hrazení akreditovaných kurzů. Certifikáty z absolvování takového druhu vzdělávání pak mohou dobrovolníci využít jednak při své činnosti v organizaci, ale také ve svém civilním životě a lépe se díky němu uplatnit v komerční sféře, a tím si částečně nebo zcela vynahradiť čas, který zdarma věnovali dobrovolné práci.

Práce ukazuje, že téma ohodnocování a motivování dobrovolníků není v žádném případě jednoznačné. Většina v této práci zpracovaných českých i cizojazyčných zdrojů určených neziskovým organizacím apeluje na vedoucí a koordinátory, aby se na tuto otázku dostatečně soustředili a věnovali jí maximální pozornost. Oceňování by měli být dobrovolníci především za to, co sami považují za svůj vlastní úspěch, ne za to, co jako úspěch vidí vedoucí jejich organizací. Na druhou stranu odpovědi samotných dobrovolníků a také ředitele NDC Hestia mluví o tom, že ohodnocování není pro jejich práci stěžejní. Motivace vychází především z nich samých.

Přesto si všechny organizace pracující na bázi dobrovolnictví musí uvědomit, že dobrovolníci nejsou levnou pracovní silou.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Tištěné

FRIČ, P. a kol. *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice: Výsledky výzkumu NROS a AGNES*. Praha: společně vydala AGNES a NROS, 2001. ISBN 80-902633-7-2.

KOSINA, K. a kol. *Dobrovolnictví a metodika práce s dobrovolníky*. Praha: AGNES, 2003. ISBN 80-902633-X-7.

KRAUS, J. a kol. *Nový akademický slovník cizích slov. 3. vyd.* Praha: Academia, 2007. ISBN 978-80-200-1351-4.

NAKONEČNÝ, M. *Obecná psychologie, sylabus přednášek*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, 2006. ISBN 80-7040-922-3.

NOVOTNÝ, M., STARÁ, I a kol. *Dobrovolníci v nemocnicích: metodický manuál pro zdravotnická a sociální zařízení*. Praha: HESTIA, 2002. ISBN nevedeno.

PLAMÍNEK, J., SVATOŠ, V., HLEDÍKOVÁ, J. et al. *Řízení neziskových organizací: První český rádce pro pracovníky v občanských sdruženích, nadacích, obecně prospěšných společnostech, školách, církvích a zdravotnických zařízeních*. Praha: Nadace Lotos, 1996. ISBN nevedeno.

Rádce pro neziskové organizace Sborník pracovních materiálů moderní školy pro neziskovky. Epico Evropské poradenské a informační centrum Olomouc. 2003.

Slovník spisovné češtiny pro školu a veřejnost. Praha: Academia, 2003. ISBN 80-200-1080-7.

ŠEDIVÝ M., MEDLÍKOVÁ O. *Úspěšná nezisková organizace*. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2707-3.

TOŠNER, J., SOZANSKÁ, O. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-7367-178-6.

TOŠNER, J. (ed.) *Průvodce dobrovolnictvím pro neziskové organizace*. Praha: HESTIA – Národní dobrovolnické centrum, 2003. ISBN nevedeno.

Elektronické

Zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů (zákon o dobrovolnické službě)

Zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů.

GJURIČOVÁ, J. Vývoj legislativní úpravy dobrovolnictví v zahraničí a v České republice. *Veřejná správa* [online]. 2008, č. 13 [cit. 16. 1. 2011]. Dostupné na WWW:

<<http://www.mvcr.cz/clanek/vyvoj-legislativni-upravy-dobrovolnictvi-v-zahranici-a-v-ceske-republice.aspx>>.

ČRDM. Podklady k semináři k zákonu o dobrovolnictví a dobrovolnické službě a k zákonu o statusu veřejné prospěšnosti. [online] [cit. 10. 3. 2011] Dostupné na WWW: <<http://crdm.cz/view.php?cisloclanku=2009100701>>.

ČRDM. Dobrovolníci žádají změnu zákona o dobrovolnictví. [online] Tisková zpráva. [cit. 10. 3. 2011] Dostupné na WWW: <<http://crdm.cz/view.php?cisloclanku=2010121101>>.

PŘÍLEPKOVÁ, M. Bude mít Česká republika nový zákon pro úpravu dobrovolnictví? [online] [cit. 10. 3. 2011] Dostupné na WWW: <<http://crdm.cz/view.php?cisloclanku=2008081901>>.

Universal Declaration on Volunteering. [online] [cit. 10. 3. 2011] Dostupné na WWW: <<http://www.iave.org/content/universal-declaration-volunteering>>.

MŠMT. Evropský rok dobrovolnictví 2001 (ERD). [online] [cit. 10. 3. 2011] Dostupné na WWW: <<http://www.msmt.cz/mladez/evropsky-rok-dobrovolnictvi-2011-erd?highlightWords=evropsk%C3%BD+rok>>.

Informační centrum OSN v Praze. Mezinárodní den dobrovolníků 2010. [online] [cit. 10. 3. 2011] Dostupné na WWW: <<http://www.osn.cz/zpravodajstvi/zpravy/zprava.php?id=1651>>.

Mládež v akci. Chci být dobrovolník. [online] [cit. 12. 3. 2011] Dostupné na WWW: <<http://www.mladezvakci.cz/?id=150>>.

HODAČ, T. Evropská dobrovolná služba – obecné informace. [online] [cit. 12. 3. 2011] Dostupné na WWW: <<http://www.icm.cz/evropska-dobrovolna-sluzba-obecne-informace>>.

Mládež v akci – Akce 2: Evropská dobrovolná služba. [online] [cit. 12. 3. 2011] Dostupné na WWW: <<http://www2.eurodesk.eu/edesk/Infocentre.do?printme&go=4&progId=EU0010000035&country=EU&lang=CZ&show>>.

EVS. Co je EVS? [online] [cit. 12. 3. 2011] Dostupné na WWW: <<http://www.evs.cz/?apc=97>>.

Mládež v akci. Evropská dobrovolná služba. [online] [cit. 12. 3. 2011] Dostupné na WWW: <<http://www.mladezvakci.cz/evropska-dobrovolna-sluzba/>>.

HESTIA. Statut ceny Křesadlo. [online] [cit. 13. 3. 2011] Dostupné na WWW: <http://www.hest.cz/kresadlo_status.shtml>.

TOŠNER, J. Historie ceny Křesadlo. [online] [cit. 13. 3. 2011] Dostupné na WWW: <http://www.hest.cz/ruzne/Historie_Kresadlo_2010.doc>.

Ceny Křesadlo a Dobrá parta v Jihočeském kraji, ceny pro obyčejné lidi, kteří dělají neobyčejné věci. [online] [cit. 13. 3. 2011] Dostupné na WWW: <<http://www.kresadlo-jc.cz/>>.

TOŠNER, J. *Dokumentace dobrovolnických center a programů* [online] [cit. 26. 3. 2011] Dostupné na WWW: <www.hest.cz/ruzne/DC_Dokumentace_0311.doc>

Den D, ocenění dobrovolníků východních Čech. [online] [cit. 13. 3. 2011] Dostupné na WWW: <<http://www.den-d.eu/>>.

ČSÚ. Satelitní účet neziskových institucí ve zkrácené verzi účtu. [online] [cit. 15. 3. 2011] Dostupné na WWW: <http://apl.czso.cz/nufile/SUNI_2008.htm>.

OFFICE FOR COMUNITY LEARNING. *Volunteer Coordinator Manual*. [online] Seattle: John Stanford Center for Educational Excellence, 2003 [cit. 19. 3. 2010] Dostupné na WWW: <<http://www.seattleschools.org/area/vol/vcmanual.pdf>>.

C.A.R.D.O. *Oceňovanie dobrovoľníkov* [online] [cit. 26. 3. 2011] Dostupné na WWW: <<http://www.dobrovolnictvo.sk/?node=33&id=9>>.

VOLUNTEERING IRELAND. *Recognising Volunteers...100ideas!* [online] [cit. 27. 3. 2011] Dostupné na WWW: <<http://www.volunteeringireland.ie/page.php?id=5>>.

MERRILL M. V. *Recognizing volunteers* [online] [cit. 26. 3. 2011] Dostupné na WWW: <<http://www.worldvolunteerweb.org/resources/how-to-guides/manage-volunteers/doc/recognizing-volunteers.html>>

SEZNAM PŘÍLOH

1. OBRAZOVÁ PŘÍLOHA

2. ODPOVĚDI NA ELEKTRONICKÉ DOTAZNÍKY

Na CD přiloženém k bakalářské práci se kromě textu bakalářské práce nachází součást přílohy, zvukový záznam rozhovoru autorky práce s ředitelem Národního dobrovolnického centra Hestia, PhDr. Jiřím Tošnerem, ze dne 24. 2. 2011.

PŘÍLOHY

1. OBRAZOVÁ PŘÍLOHA



Cena Křesadlo udělovaná NDC Hestia⁷²

⁷² <http://www.hest.cz/obr/kresadlo-barevna.jpg>

2. ODPOVĚDI NA ELEKTRONICKÉ DOTAZNÍKY

Seznam otázek on-line dotazníků pro jednotlivé skupiny respondentů:

ŘADOVÍ DOBROVOLNÍCI

- 1.) Jaká je lokalita působnosti NNO, ve které odvádíte dobrovolnickou činnost? – Uveďte, prosím, město, případně kraj...
- 2.) Jak dlouho již v této organizaci působíte jako dobrovolník?
- 3.) Jaké činnosti v organizaci ze své pozice dobrovolníka vykonáváte?
- 4.) Kolik hodin měsíčně Vám Vaše dobrovolnická činnost zabere? – Počítejte vše včetně plánování, cestování, činnosti samotné...
- 5.) Máte s Vaší dobrovolnickou činností nějaké náklady? Jestliže ano, jsou Vám tyto náklady organizací uhrazovány, nebo si je musíte hradit sami? – Telefonování, cestování, ubytování, stravování, pomůcky...
- 6.) Ohodnocuje Vás nějak organizace, pro kterou dobrovolnickou činnost vykonáváte? Jestliže ano, tak jakými konkrétními způsoby a jak často?
- 7.) Jak by podle Vás měli být dobrovolníci za svou práci ohodnocováni? Jaká by podle Vás měla být obecná politika - filosofie ohodnocování dobrovolníků?
- 8.) Uveďte, prosím, Vaše pohlaví.
- 9.) Uveďte, prosím, Váš věk

VEDOUCÍ NNO

- 1.) Jaká je lokalita působnosti Vaší NNO? – Uveďte, prosím, město, případně kraj...
- 2.) Jaká je Vaše pozice ve Vaší NNO?
- 3.) Kolik dobrovolníků ve vaší organizaci pracuje? – Kolik má Vaše organizace v současné době celkem aktivních dobrovolníků?
- 4.) Kolik hodin měsíčně Vaším dobrovolníkům jejich činnost zabere? – Vezmeme-li v úvahu činnost samotnou, ale i její přípravu a cestování.
- 5.) Mají Vaši dobrovolníci se svou činností ve Vaší organizaci nějaké náklady? Jestliže ano, uhrazujete jim tyto náklady, nebo si je musí dobrovolníci hradit sami? – Telefonování, cestování, stravování, ubytování, zajištění pomůcek ...
- 6.) Ohodnocujete nějak Vaše dobrovolníky za práci, kterou pro Vás vykonávají? Jestliže ano, tak jakými konkrétními způsoby a jak často? Jestliže ne, tak z jakého

důvodu? – Uveďte, prosím, přesné způsoby, jakými Vaše dobrovolníky odměňujete, nebo jaké extra služby jim poskytujete, případně důvody, proč tak nečiníte...

- 7.) Myslíte si, že způsoby, jakými ohodnocujete Vaše dobrovolníky, jsou pro ně dostatečnou motivací?
- 8.) Chtěli byste na tom, jak ohodnocujete Vaše dobrovolníky něco změnit? Jestliže ano, tak co?
- 9.) Uveďte, prosím, Vaše pohlaví.
- 10.) Uveďte, prosím, Váš věk

EXPERTI

- 1.) Jakými způsoby lze, podle Vašeho názoru, dobrovolníky v NNO za jejich práci ohodnocovat, pokud nemohou dostávat odměnu finanční.
- 2.) Jaké z těchto způsobů neziskové organizace, podle Vašeho názoru, nejčastěji využívají?
- 3.) Které možnosti ohodnocování dobrovolníků jsou podle Vás nejvhodnější?
- 4.) Jsou, podle Vašeho názoru, dobrovolníci v NNO v praxi ohodnocování dostatečně?
- 5.) Jakou pracovní pozici zaujímáte?
- 6.) Uveďte, prosím, Vaše pohlaví.
- 7.) Uveďte, prosím, Váš věk.

SEZNAM ODPOVĚDÍ JEDNOTLIVÝCH RESPONDENTŮ

1. ODPOVĚDI ŘADOVÝCH DOBROVOLNÍKŮ

Jaká je lokalita působnosti NNO, ve které odvádíte dobrovolnickou činnost?	Jak dlouho již v této organizaci působíte jako dobrovolník?	Jaké činnosti v organizaci ze své pozice dobrovolníka vykonáváte?	Kolik hodin měsíčně Vám Vaše dobrovolnická činnost zabere?	Máte s Vaší dobrovolnickou činností nějaké náklady? Jestliže ano, jsou Vám tyto náklady organizací uhražovány, nebo si je musíte hradit sami?	Ohodnocuje Vás nějak organizace, pro kterou dobrovolnickou činnost vykonáváte? Jestliže ano, tak jakými konkrétními způsoby a jak často?	Jak by podle Vás měli být dobrovolníci za svou práci ohodnocováni?	Uveďte, prosím, Vaše pohlaví.	Uveďte, prosím, Váš věk.
Stará Ves n. O., Ostrava	12 let	vedoucí oddílu na táborech, hospodář skupiny, člen vedení skupiny	15 hodin běžně, v létě více	cestování na schůzce skupiny, pomůcky - hradím si sama ze svého	ne	Slovo dobrovolník se dost dobře neslučuje se slovem ohodnocování peněžní - ale kdybych nad tím déle přemýšlela, myslím si, že vhodnou formou je např. nevybírání vstupného na hromadných akcích pro aktivní dobrovolníky nebo nějaká příjemná akce pro ně pořádaná zdarma i s občerstvením a malou pozorností domů jako ohodnocením jejich snahy a vynaloženého času... Pakliže by se mělo uvažovat o financích konkrétně, tak možná bychom více mladých natáhli na více povinných akcí tím, že by za to	žena	26 - 35 let
Holešov, kraj Zlínský	pátým rokem	vedoucí turistického oddílu mládeže, připravuji program pro děti a mládež, jezdíme na víkendovky, tábory a jiné výpravy; občas pořádáme nějakou akci pro veřejnost (městská hra, apod)	To záleží na akcích, které jsou na měsíc naplánované. Prázdninový tábor sám o sobě zabere 14 dní, tzn. 336 hodin + jeho příprava cca 40 hodin. Víkendovka zabere tak 55 hodin i s přípravou. A máme zhruba jednu víkendovku za čtvrt roku + nějaký ten jednodenní výlet (10hod) Každý týden máme schůzku (3hod) a klub deskových her (4hod), což je 301 hodin za rok bez prázdnin Což znamená v průměru na měsíc nějakých 70 hodin	Samozřejmě, telefony, cestování, materiál, ubytování, strava - vše je potřeba nějakým způsobem uhradit. Telefon a cestovné si hradím sama, pomůcky hradí organizace a ubytování a stravování většinou také.	Ne	Dobrovolník by měl zůstat dobrovolníkem, a tudíž vykonávat tuto práci protože chce. Nicméně si myslím, že nějaká drobná částka jako odměna vždycky potěší i a navíc může i částečně motivovat v práci.	žena	18 - 25 let
Praha		4 instruktor / vedoucí	dříve cca 2hodiny - 3 dny (při víkendovkách), momentální mám pauzu	většinou platíme to samé co děti, jen nižší příspěvky	nijak zvlášť	Záleží na typu činnosti. Nejlepší ohodnocení je pro mě fungující kolektiv a místo v něm.	žena	18 - 25 let
Kondor Stará ves nad Ondřejnicí	2 roky	instruktor na dětském táboře	2 hodiny měsíčně + 16 dní v červenci	jen cestování hradím sám	ne	těžko říct.....pokud by byl ohodnocen, již by to ztrácelo smysl dobrovolnictví ve svém volném čase. Jelikož mám ke Kondoru vztah od dětství osobně bych žádné finance či odměnu nechtěl.	muž	18 - 25 let

Holešov, Zlínský kraj	5 let	práci s dětmi, příprava akcí pro děti i dospělé, údržba "klubovny", papírové věci (účetnictví apod.)	cca 90 hodin	ano mám, organizace mi uhradí jak které náklady, ale spíše žádné. Některé akce mám zadarmo, nebo si platím ubytování na akci. Telefonování, cestování a podobné si hradím sama.	Řeknou díky. Tot vše. Nebo tím, že mám nějakou tu akci zadarmo (popř za sníženou cenu) ale to bývají jen akce pro děti a ne všechny.	Myslím si, že když jsou to dobrovolníci, už tak nějak počítají s tím, že to dělají pro to, že je to baví a neočekávají za to peníze. Ovšem je fajn, když má organizace prostředky alespon na to, aby dobrovolníci uhradili ubytování, stravování, cestování. (ubytování a stravování myšleno po dobu nějaké akce s danou organizací)	žena	18 - 25 let
Praha	4 roky	plánování akcí, tvorba alb pro propagaci, psaní grantů, zápisy z jednání	záleží na tom, o jaké období se jedná(před táborem či akcí, před uzávěrkou), cca 5 hodin	Většina korespondence probíhá mailem, telefon na spolupracující mám s taroem levnější nebo se dá psát z internetu zadarmo. Stravování a ani cestování nám hrazeno není. Vzdělávání ano.	Nejlepší odměnou je dobrý pocit, peněžní odměnu nedostáváme	Nejlepší možností by bylo další vzdělávání, ať už jeho plné či částečné hrazení.	muž	18 - 25 let
Stará Ves nad Ondřejnicí	7 let	oddílový vedoucí, programový vedoucí, člen vedení skupiny	cca 15 hodin měsíčně přes rok + 31 dní prázdnin	ano náklady mám (telefon, cestovné, někdy stravování, alkohol, drogy, cigarety...) některé náklady bývají uhrazeny, záleží na činnosti	ne	nijak, dobrovolník by měl mít zajištěnu stravu, cestovné atd...pokud by se mělo jednat o finanční nebo hmotné odměny, už by se nejednalo o dobrovolnictví	muž	18 - 25 let
Moravskoslezský kraj - Stará Ves n. O., Vítkov	8 let	Pomoc s organizováním a programem. Kontrola a vedení dětí jakožto vedoucí.	záleží na měsíci: červen cca 190 (příprava tábora) červenec cca 520 (letní tábor) srpen cca 100 ostatní měsíce zhruba 25	v drtivé většině si vše hradím sám	jsem obohacen fúrou nových báječných kamarádů a neuvěřitelných zážitků na které neustále vzpomínáme. Finanční ohodnocení není žádné, vyjmečně dostaneme občerstvení.	Filosofie je snad taková že to dělá každý dobrovolně!!! Dělá to co ho baví a je to jeho koníček, nemůže to dělat někdo kdo to dělat nechce, anebo snad jen kvůli finanční motivaci. Kvůli této činnosti jsem jsi musel hodněkrát upravovat školu a jiné plány, jini si musí brát svou vzácnou dovolenou a nikoho by nenapadlo to neudělat. Viděl jsem tábor kde byli vedoucí placeni jako brigádnici a jejich atmosféra v partii vedoucích byla strašná, když není jednotná partia vedoucích tak se nemůžou cítit „uvolněnné“ ani děti.	muž	18 - 25 let
Stará Ves nad Ondřejnicí	3 roky	instrutor		3 nemám náklady	Ano, možnosti jet s dětmi na tábor.	Myslím si, že každý kdo provádí činnost dobrovolníka, dělá to pro radost, proto, že tam má spoustu kamarádů a zároveň pomáhá dětem smysluplně využít jejich volný čas. Není tedy nutná odměna. I prosté děkují a možnost účasti na táboře potěší.	žena	18 - 25 let

Stará Ves nad Ondřejnicí, Ostrava a okolí, Moravskoslezský kraj	41 let	staršína a revizor za tu dobu jsem však prošel všemi posty, které mohou existovat mimo zdravotníka	nyní 4 dříve stovky	hradím sám a nemám s tím problém	ne	záleží na druhu činnosti v případě splování povinností státu, které neumí uřídít - zcela jistě, pokud jde současně o uskojování vlastních potřeb - není to nutné	muž	46 - 55 let
Hlavní město Praha	4 roky	vedoucí skupiny	průměrně 5-15	doprava, ubytování, stravování - někdy hrazeno pomůcky - obvykle hrazeno (proti vystavení účtu)	V podobě možností nějakých školení v rámci práce, jinak fyzicky spíš ne.	uznáním dobře odvedené práce	žena	18 - 25 let
České Budějovice, Jihočeský kraj Ostrava, Moravskoslezský kraj	České Budějovice - cca 2 roky Ostrava - cca 10 let	spoluúčastním se na vymýšlení, realizaci a organizaci činnosti organizace	To je v různých obdobích dost odlišné, cca 10 hodin	Téměř vždy si hradím náklady sama. Někdy jsou však s vykonávanou prací spojeny určité výhody.	nepravdělně, nárazově, cca dvakrát do roka výhody, např. volný vstup, svačina, "tlačěnka" na pracovní pozici...	Nejsem si jistá. Už z názvu vyplývá, že se jedná o činnost dobrovolnou, tedy bez nároků na nějaké ohodnocení. Pokud by byla placená, už by se nejednalo o dobrovolnictví.	žena	18 - 25 let
Pisek	6 let	vedoucí oddílu	14-90hod./měsíčně, pokud jedu na týdenní nebo 14-ti denní tábor tak ještě více.	Telefonické domluvy a cestovné na schůzky si hradím sama. Jestliže jsou jiné náklady, platí mi je organizace.	1x ročně dostáváme sponzorské dary v podobě značkového outdoorového oblečení. Organizace mi z větší části hradí i náklady na mé vzdělávání, které je užitečné pro mou dobrovolnickou činnost (např. zdravotnický kurz).	Určitě finanční podpora pro další vzdělávání a kvalifikaci dobrovolníků, a podoba kvalifikace použitelná i mimo rámec jedné dané organizace.	žena	18 - 25 let
Ostrava, Moravskoslezský kraj	11 let	vedoucí na letním dětském táboře, evidence členské základny a členských příspěvků, vedoucí grantové komise	cca 10 hodin měsíčně (vytížení je nerovnoměrné - někdy více, někdy méně)	cestovné - částečně hrazeno poštovné - nehrazeno tisk materiálů - nehrazeno	ne, činnost je dobrovolná a bez finančních nebo věcných odměn	formou benefitů - např. slevněné nebo bezplatné vstupy do kulturních a sportovních zařízení	žena	26 - 35 let
Obec Stará Ves nad Ondřejnicí, Okres Ostrava-město	8 let	Dříve instruktor, později vedoucí oddílu. Poslední rok člen skupiny lidí zaměřené na žádosti o granty a dotace.	průměrně asi 2 hod měsíčně mimo prázdninové měsíce. O prázdninách asi 20 celých dní.	Náklady jsou minimální.	Dosud neexistovalo žádné ohodnocování. Aktuálně se pracuje na systému, který bude určitým způsobem ohodnocovat práci členů NNO, respektive práci jednotlivých tzn. turnusů v rámci NNO.	hlavním ohodnocením směrem z vnějšku NNO jsou pak slova díky a uznání. Pokud se jedná o ohodnocení dobrovolníků uvnitř NNO, pak je zapotřebí sestavit soupis hodnotících kritérií, podle kterých lze sestavit žebříček dobrovolníků. Samotný systém ohodnocení pak záleží na zaměření NNO. Mohl by obsahovat od určitého uznání (vznamenání), přes dárky až po určité výhody či privilegia v rámci NNO. V některých případech připadá v úvahu také finanční ohodnocení, avšak považují ho za krajní řešení a ještě spíše v podobě	muž	26 - 35 let

Praha 4 Modřany	10 let	instruktor, vedoucí - příprava her, péče o děti	14	náklady jsou, ale propláceny moc ne	ano	drobně finančně, přip. slevami na akce konané organizací	muž	18 - 25 let
Telč, Vysočina	4 roky	Prodej lístků na koncert (léto)	pouze měsíc červen či srpen dohromady 14 dní	Výdaje na jídlo, ale malé. Kompenzují to ubytováním a volným vstupem na koncerty.	každý den, pochvalou/nepochva lou volným vstupem, ubytováním..	nijak jsem nad tím nevažovala	žena	18 - 25 let
Stará Ves nad Ondřejnicí	5 let	vedoucí dětského oddílu	20	Náklady za jízdné, které jsou mi organizací propláceny.	Ano, vidným slovem, poděkováním.	Poděkováním, rozhodně ne peněží, pak by vše ztratilo smysl.	žena	18 - 25 let
Středočeský kraj	10 let	Oddílového vedoucího, zdravotníka zotavovacích akcí, hlavního vedoucího, brigádníka (holku pro všechno), člena Výkoňáku	nedovedu odhadnout, dle náklady a ročního období od 100 hodin	Náklady bývají od stravy po telefony a cestovné - občas jsou hrazené občas ne, pomůcky, materiál vždy dotován	ano, proplácená školení, cestáky, odměny, vyznamenání,...	dobrovolník podle mého = dobrovolně, takže drobné odměny jako čestné uznání, cestovné, maximálně strava... nevím, asi stačí to conabízí moje organizace	žena	26 - 35 let
Kladno, Středočeský kraj	4 roky	pomoc při pořádání akcí pro děti a charitativních akcí	přibližně 48 hodin, pokud je nějaká větší akce i více	Ano, jsou propláceny	Ne. Pokud ano jde o poděkování	Dobrovolníci - z dobré vůle ... Je myslím na každém organizátorovi, jak ohodnotí své pomocníky a naopak je na dobrovolnicích pokud za podmínek nastavených organizátor přijdou a pomůžou	žena	18 - 25 let

11	Průměrně na jednoho asi 30, záleží na víkendových akcích.	Některé dobrovolníky ohodnotíme jednou za rok na konci školního roku, pak máme nějaké společné akce typu grilování prasete, nebo zajdeme do hospody či restaurace a útratu zaplatí skupina. Dalším benefitem jsou vzdělávání či kurzy, na které mohou chodit, mají li sílu, chuť a náladu. Většinu, nebo i celý seminář jim pak hradíme. Kdyby si to museli platit sami, tak by tam snad ani nešli.	Spousta těch mladých lidí potřebuje peníze, takže si myslím, že by uvítali, kdyby za svou práci dostávali peníze, ale to by se zase ztratil smysl té práce. Na druhou stranu by pak organizace měla na svoje dobrovolníky větší páku. Člená dlouhodobá práce s lidmi, kteří pracují s dětmi v dětské skupině nebo v dětském domově musí být jiná, než když nějaký dobrovolník chodí jednou za dva týdny něco někomu pomáhat. Tohle je spíš takový pracovní úvazek. Jinak si myslím, že naši dobrovolníci dostatečně ohodnocování nejsou.	Chtěl bych je více ohodnocovat nějakými materiálními věcmi, které pak mohou reálně používat v praxi s dětmi. Určitě jim nechci dávat peníze. Chci, aby si odnesli něco víc, než peníze. Třeba nějaký kurz, nebo věci, které pak mohou používat, nebo třeba přístup k věcem, ke kterým by normálně přístup neměli. Třeba luk a šípy, když si někdo z nich chce na víkend půjčit, tak tak může zadarmo udělat z materiálů, které naše skupina má.	Praha 12	Jestliže náklady mají, tak se jim je snažíme hradit. Občas se stane, že někdo náklad uhradit nechce, to jsou ale minimální věci. Telefony jim neproplácíme, ikdyž kdysi jsme v rámci jednoho projektu telefonní karty nakoupili. Jídlo, ubytování a doprava se jim většinou platí, nebo se to alespoň z části dotuje. Pomůcky si mohou koupit a ty se jim většinou proplácí.	muž	26 - 35 let	hlavní vedoucí
okolo 80	cca 1600 hodin (včetně přípravy a cestování)	dobrovolníkům nabízíme určité "benefity" - zdarma využívat prostory organizace k vlastním aktivitám; zdarma se zapsat jako účastník do zájmových kroužků; zdarma přístup na horolezeckou stěnu; využívat zázemí v občerstvovacím klubu; půjčování materiálu zdarma nebo za výhodných podmínek; klíč od střediska; dále nabízíme různé akce zaměřené pro ně (Poslední leč, dobrovolnické večery, filmový klub, bowling...), také dostávají za každý rok upomínkové předměty - trička atd.	zdá se to dostačující - ale každoročně při hodnocení přemýšlíme, jak ohodnocování vylepšovat;	v současné době ne	Brno, Jihomoravský kraj	naše organizace zajišťuje pomůcky, občerstvení atd., když děláme akce pro dobrovolníky - proplácíme i cestovné, stravování a ubytování; jinak dobrovolníci mohou mít výdaje okolo své činnosti někdy s telefonováním a cestováním na program do organizace	muž	36 - 45 let	ředitel, pro práci s dobrovolníky máme v naší organizaci přímo vyčleněného pracovníka - koordinátor dobrovolníků
pět	přibližně 110 hodin	Ohodnocujeme na úrovni proplácení vzdělávacích akcí a kurzů (RVVZ, CVVZ, Zdravotní kurz, Instruktorový kurz...)	Ano	Ano, chceme v budoucnu finančně ohodnocovat práci našich dobrovolníků z prostředků získaných pro tyto účely z grantových projektů.	Celostátní	Ano, tyto náklady máme. Veškeré pomůcky spadají pod sdružení - tj. cokoliv je potřeba, to sdružení zajistí. Telefonování a cestování zatím neproplácíme. Ubytování a stravu spojenou s činností našeho o.s. dobrovolníkům proplácíme.	muž	18 - 25 let	Místopředseda

3. ODPOVĚDI EXPERTŮ

Jakými způsoby lze, podle Vašeho názoru, dobrovolníky v NNO za jejich práci ohodnocovat, pokud nemohou dostávat odměnu finanční?	Jaké z těchto způsobů neziskové organizace podle Vašeho názoru nejčastěji využívají?	Které možnosti ohodnocování jsou podle Vás nevhodnější?	Jsou, podle Vašeho názoru, dobrovolníci v NNO v praxi ohodnocováni dostatečně?	Jakou pracovní pozici zaujímáte?	Uveďte, prosím, vaše pohlaví.	Uveďte, prosím, Váš věk.
<p>- mohou obdržet rozličný propagační materiál organizace, např. tričko</p> <p>- mohou se účastnit vzdělávacích kurzů a/nebo seminářů za organizaci nebo pořádaných organizací</p> <p>- mohou dostat certifikát za vykonanou práci</p> <p>- mohou soutěžit např. o pozici dobrovolníka roku - at' už v samotné organizaci nebo ve větší soutěži jako je Křesadlo</p> <p>- slovní uznání, pochvala</p> <p>- pozvání na akce a oslavy organizace</p>	<p>Myslím, že nejčastěji jsou to slova uznání, pak možnost se vzdělávat.</p>	<p>Všechny. Záleží na kontextu, na typu dobrovolnické činnosti, na typu organizace, typu dobrovolníka.</p>	<p>Jak kde. Nicméně podle mého názoru občas chybí ta slova uznání.</p>	<p>Koordinátorka středně a dlouhodobých dobrovolnických projektů v zahraničí.</p>	<p>žena</p>	<p>26 - 35 let</p>
<p>ocenění formou poděkování a předání drobného dárku od představitelů veřejné správy (obce, kraje, stát)</p> <p>umožnit či poskytovat vzdělávání zdarma (na náklady organizace, ve které působí)</p> <p>uznávat klíčové kompetence získané při dobrovolnické činnosti zaměstnavateli (obdobu Europassu)</p>	<p>umožnit či poskytovat vzdělávání zdarma (na náklady organizace, ve které působí)</p>	<p>ocenění formou poděkování a předání drobného dárku od představitelů veřejné správy (obce, kraje, stát)</p> <p>uznávat klíčové kompetence získané při dobrovolnické činnosti zaměstnavateli (obdobu Europassu)</p>	<p>Osobně se domnívám, že ne, ale to asi není překvapení. Chybí uznání dobrovolnické činnosti společností jako takové, uvnitř organizací, ve které dobrovolníci vykonávají svoji činnost hodnotím jejich uznávání za dostatečné a motivující.</p>	<p>ředitel NIDM</p>	<p>muž</p>	<p>46 - 55 let</p>
<p>Navhují:</p> <ul style="list-style-type: none"> * podávání pozitivní zpětné vazby na vykonanou práci dobrovolníkovi * poděkování za jeho činnost jak ústně tak písemnou formou * vystavení certifikátu za vykonanou práci (jako např. Youthpass pro účastníky programu Madez v akci), který může dobrovolník využít při žádosti o práci * vystavení doporučujícího dopisu pro budoucí zaměstnavatele dobrovolníka * usporadání pravidelné akce pro dobrovolníky jako poděkování za jejich pomoc organizaci (např. ples, společný výlet) * nabídka účasti na školeních, seminářích a konferencích pro dobrovolníka zdarma (poradných jak vlastní organizací nebo jinými subjekty) * nominace dobrovolníka na dobrovolnickou cenu 	<ul style="list-style-type: none"> * pozitivní zpětnou vazbu * účast na akcích organizace zdarma * vystavení certifikátu 	<ul style="list-style-type: none"> * pochvala * doporučující dopis * certifikát 	<p>nevím</p>	<p>vedoucí oddělení příspěvkové organizace MSMT</p>	<p>žena</p>	<p>26 - 35 let</p>
<p>odměňovat lze pochvalou, oceněním (diplom, vyznamenání), pozváním na akci (třeba souna, bow link)</p>	<p>pochvala, ocenění (diplom, vyznamenání), pozvání na akci (třeba souna, bow link)</p>	<p>vše je důležité</p>	<p>ne - ve spoustě případů se cítí být nedocenění okolím, úřady..... co je dost hrozné je, že mluvím o tom, že kdyby ten čas věnovali své práci tak by měli i finanční ohodnocení a pak když člověk vidí ty naše spící poslance a mají za to příjem nebo i to jak sedí v několika správních radách.. no koment</p>	<p>administrativní pracovnice</p>	<p>žena</p>	<p>36 - 45 let</p>

ABSTRAKT

KŘENKOVÁ, E. *Možnosti ohodnocování dobrovolníků v neziskových organizacích*. České Budějovice, 2011. Bakalářská práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Teologická fakulta. Katedra pedagogiky. Vedoucí práce R. Macků.

Klíčová slova: dobrovolník, dobrovolnictví, ohodnocování dobrovolníků, ocenění dobrovolnické práce, motivace k dobrovolnictví, neziskové organizace

Práce se zabývá možnostmi ohodnocování dobrovolníků v neziskových organizacích. Uvádí základní pojmy týkající se dobrovolnictví, dále témata týkající se výkonu dobrovolnické práce v České republice i ve světě, jako je např. aktuální český zákon o dobrovolné službě, Mezinárodní rok dobrovolnictví, Evropská dobrovolná služba, nebo peněžní vyčíslení dobrovolnické práce. Hlavní kapitolou je výčet možností, jakými mohou neziskové organizace své dobrovolníky motivovat a ohodnocovat je za jejich práci, zmíněny jsou i nevhodné způsoby průběhu těchto procesů. Práce obsahuje anketu uspořádanou mezi třemi skupinami respondentů, dobrovolníky, vedoucími neziskových organizací a osobami profesně se zabývajících dobrovolnictvím.

ABSTRACT

Options of recognizing volunteers in non-profit organizations

Key words: volunteer, volunteering, volunteers valuation, valuation of volunteer work, motivations for volunteering, non-profit organization

Bachelor thesis deals with the possibilities of evaluating volunteers in nonprofit organizations. Presents basic concepts related to volunteering, issues relating to the performance of volunteer work in the Czech Republic and abroad, such as the current Czech law on voluntary service, International year of volunteering, European voluntary service or monetary quantification of volunteer work. Main Chapter is a list of options, how can nonprofit organizations motivate their volunteers and evaluate them for their work. Inappropriate ways of these processes are mentioned. The thesis contains a survey by the three groups of respondents, volunteers, leaders of NGOs and persons professionally involved with volunteering.