

Studijní opora

Vybrané kapitoly z dobrovolnictví a dobrovolnické praxe

Miroslav Pilát

Tato studijní opora vznikla v rámci realizace projektu ISIP 2015 „ELP – kombinovaná forma navazujícího magisterského studia předmětů typu B“.

Tato studijní opora vznikla v rámci realizace projektu ISIP 2015 „Profilace a inovace předmětů typu A v rámci navazujícího magisterského studijního programu Veřejná správa a sociální politika“.

Opava, 2015

Úvod	5
1 Dobrovolnictví, pojem, základní principy dobrovolnictví	8
1.1 Dobrovolnictví – vymezení pojmu a definice	9
1.2 Základní principy dobrovolnictví	12
1.3 Shrnutí základních pojmů.....	14
1.4 Samostudium / úkoly / kontrolní otázky pro studenty.....	15
1.5 Seznam doporučené literatury	15
2 Druhy dobrovolnictví, oblasti dobrovolnictví. Dobrovolnictví v USA, Evropě, mezinárodní dobrovolnické organizace	16
2.1 Druhy dobrovolnictví	17
2.2 Oblasti dobrovolnictví	19
2.3 Dobrovolnictví v USA, Evropě, mezinárodní dobrovolnické organizace zaměřené na práci se seniory	23
2.3.1 Dobrovolnictví v USA.....	24
2.3.2 Dobrovolnictví v Evropě	25
2.3.3 Mezinárodní dobrovolnické organizace zaměřené na práci se seniory	26
2.4 Shrnutí základních pojmů.....	27
2.5 Samostudium / úkoly / kontrolní otázky pro studenty.....	28
2.6 Seznam doporučené literatury	29
3 Všeobecná deklarace o dobrovolnictví, právní úprava dobrovolnictví v ČR	30
3.1 Všeobecná deklarace o dobrovolnictví.....	31
3.2 Právní úprava dobrovolnictví v ČR.....	34
3.2.1 Novela zákona o dobrovolnické službě	35
3.3 Shrnutí základních pojmů.....	37
3.4 Samostudium / úkoly / kontrolní otázky pro studenty.....	38
3.5 Seznam doporučené literatury	39
4 Historie dobrovolnictví v ČR	40
4.1 Počátky dobrovolnictví na našem území	40
4.2 Dobrovolnictví po vzniku samostatného Československa	41
4.3 Dobrovolnictví po roce 1989.....	43
4.4 Shrnutí základních pojmů.....	45
4.5 Samostudium / úkoly / kontrolní otázky pro studenty.....	47
4.6 Seznam doporučené literatury	47
5 Bariéry rozvoje dobrovolnictví v ČR, dobrovolnická centra a jejich role, silné a slabé stránky dobrovolnictví	48
5.1 Bariéry rozvoje dobrovolnictví v ČR	48

5.2	Dobrovolnická centra a jejich role	50
5.3	Slabé a silné stránky dobrovolnictví se seniory.....	54
5.4	Shrnutí základních pojmů.....	55
5.5	Samostudium / úkoly / kontrolní otázky pro studenty.....	57
5.6	Seznam doporučené literatury	57
6	Osobnost dobrovolníka a specifické nároky kladené na ni.....	58
6.1	Osobnost dobrovolníka.....	58
6.2	Motivy dobrovolné činnosti	60
6.3	Specifické nároky kladené na osobnost dobrovolníka	61
6.4	Shrnutí základních pojmů.....	64
6.5	Samostudium / úkoly / kontrolní otázky pro studenty.....	65
6.6	Seznam doporučené literatury	66
7	Syndrom vyhoření u dobrovolnické práce, supervize	67
7.1	Syndrom vyhoření	67
7.2	Supervize	71
7.2.1	Pojem supervize.....	71
7.2.2	Funkce, znaky, cíle a formy supervize	72
7.3	Shrnutí základních pojmů.....	82
7.4	Samostudium / úkoly / kontrolní otázky pro studenty.....	85
7.5	Seznam doporučené literatury	86
8	Metodika práce s dobrovolníky pracujícími se seniory. Příprava organizace a výběr činností pro dobrovolníky. Koordinátor dobrovolníků. Získávání, výběr a výcvik dobrovolníků.....	87
8.1	Role dobrovolníka v organizaci.....	88
8.2	Příprava organizace a výběr činností pro dobrovolníky	90
8.3	Koordinátor dobrovolníků	92
8.4	Získávání, výběr a výcvik dobrovolníků, kteří budou pracovat se seniory.	94
8.4.1	Získávání dobrovolníků.....	94
8.4.2	Výběr a výcvik dobrovolníků.....	96
8.5	Shrnutí základních pojmů.....	98
8.6	Samostudium / úkoly / kontrolní otázky pro studenty.....	101
8.7	Seznam doporučené literatury	101
9	Management dobrovolnictví. Supervize a hodnocení a ocenění dobrovolníků.....	102
9.1	Vymezení manažerského modelu dobrovolnictví	102
9.2	Dobrovolnická centra a dobrovolnické programy	103
9.3	Řízení a vedení dobrovolníků.....	104
9.4	Spolupráce koordinátora dobrovolníků se zaměstnanci organizace.....	105

9.5	Supervize a hodnocení a ocenění dobrovolníků.....	105
9.5.1	Supervize dobrovolníků.....	105
9.5.2	Hodnocení či evaluace dobrovolníků	107
9.5.3	Ocenění a odměňování dobrovolníků.....	108
9.6	Shrnutí základních pojmů.....	109
9.7	Samostudium / úkoly / kontrolní otázky pro studenty.....	111
9.8	Seznam doporučené literatury	112
10	Závěr.....	113
11	Seznam použité literatury	114

Úvod

Tento učební text je určen pro studium předmětu „*Dobrovolnictví a dobrovolnická praxe*“, který je vyučován v rámci studia magisterského oboru Veřejná správa a sociální politika. Text je určen zejména studentům kombinované formy studia, ale poskytuje informace i studentům prezenční formy studia. Učební text je zaměřen na pochopení a praktické zvládnutí jednotlivých témat výuky, je rozdělen do navazujících kapitol, ve kterých je přesně určeno, která část bude odučena prezenční formou a která část distanční.

Vážené čtenářky, vážení čtenáři,

na místo sáhodlouhého úvodu mi dovozte malou vzpomínku. Když jsem v polovině devadesátých let minulého století měl možnost poprvé vycestovat na pracovní stáž zaměřenou na poskytování sociálních služeb do Holandska, navštívil jsem kromě jiného pro nás tehdy velmi moderní zařízení sociálních služeb pro seniory. Nejenom že mne velmi překvapily odporné i politické diskuze o tom, zda mají být v jedné místnosti ubytování senioři dva z důvodu zachování sociálních kontaktů, či jeden, z důvodu akceptování soukromí, ale nejvíce mne v odpoledních hodinách zaujal čilý pohyb osob, které zjevně nepatřily k personálu zařízení, a které dělaly společníky seniorům v zařízení. Byli to dobrovolníci. Na můj dotaz položený jednomu z nich, který byl středoškolským profesorem ve zralém věku, jsem obdržel lakonickou odpověď: „ Hypotéku na dům mám splacenou, auto v garáži a děti zaopatřené. Takže konečně mohu být užitečný i jiným.“

Hlavními tématy v následujícím textu jsou:

1. Dobrovolnictví – vymezení pojmu a definice, základní principy dobrovolnictví.
2. Druhy dobrovolnictví, oblasti dobrovolnictví. Dobrovolnictví v USA, Evropě, mezinárodní dobrovolnické organizace zaměřené.
3. Všeobecná deklarace o dobrovolnictví, právní úprava dobrovolnictví v ČR.
4. Historie dobrovolnictví v ČR.
5. Bariéry rozvoje dobrovolnictví v ČR, dobrovolnická centra a jejich role, silné a slabé stránky dobrovolnictví.
6. Osobnost dobrovolníka a specifické nároky kladené na ni.
7. Syndrom vyhoření u dobrovolnické práce, supervize.

8. Metodika práce s dobrovolníky. Příprava organizace a výběr činností pro dobrovolníky. Koordinátor dobrovolníků. Získávání, výběr a výcvik dobrovolníků.
9. Management dobrovolnictví. Supervize a hodnocení a ocenění dobrovolníků.

Cíle studijního materiálu:

Po prostudování studijního materiálu

Budete umět:

definovat základní pojmy z oblasti dobrovolnictví a vyjmenovat druhy a oblasti dobrovolnictví.

Získáte:

základní znalosti o osobnosti dobrovolníka a specifických nárocích kladených na výkon dobrovolnické práce.

Budete schopni:

participovat na procesu přípravy dobrovolnictví v organizaci.

Průvodce studiem:

Na tomto místě, stejně jako v úvodu dalších opor, jejichž jsem autorem, mi nezbývá než souhlasit s některými kolegy, kteří zastávají názor, že dospělým lidem není nutné, a dokonce ani vhodné radit, co, kdy a jak mají dělat. Proto mi dovoluji v této části pouze doporučit, na co zaměřit pozornost. Svoje nabyté znalosti si můžete ověřit pomocí kontrolních otázek, které naleznete na konci každé kapitoly. Pochopitelně se nejedná o vyčerpávající přehled otázek, které prověří veškeré vaše znalosti, spíše se jedná o nasměrování na nejdůležitější oblasti dané kapitoly. Při studiu problematiky se nelekejte textu, který se vám možná na první pohled bude zdát objemem, oproti jiným studijním oporám, poněkud rozsáhlejší. Mojí snahou bylo vám předložit co nejvíce informací, které budete potřebovat jak k získání zápočtu či vykonání zkoušky, tak vaší budoucí praxi. Na druhé straně si dovoluji znovu připomenout, že tento text je „pouze studijní oporou“, a jak již jeho název napovídá, nabízí základní vědomostní oporu a ne vyčerpávající přehled dané problematiky.

Za základní literaturu lze považovat práci Tošnera a Sozanské *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*. Úplné bibliografické údaje zmíněné publikace naleznete v seznamu použité literatury na konci tohoto textu.

Přeji vám hodně úspěchů ve studiu a vaší náročné práci

1 Dobrovolnictví, pojem, základní principy dobrovolnictví

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Tato kapitola se zabývá vymezením základních pojmů, jejichž osvojení považuji za nezbytné jak pro vaše studium, tak vaši práci. Seznámíte se pojmy dobrovolnictví, dobrovolník a typy pomoci.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly

Budete umět:

definovat pojem dobrovolník a dobrovolnictví z pohledu vybraných autorů a rozlišit různá pojetí dobrovolnictví. Budete rovněž umět vymežit základní principy dobrovolnictví.

Získáte:

přehled o základních pojmech studované problematiky.

Budete schopni:

rozlišit občanskou výpomoc, občanskou angažovanost a dobrovolnou činnost vzájemně a veřejně prospěšnou.

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Dobrovolnictví, dobrovolník, občanská angažovanost, dobrovolná činnost, veřejně prospěšné dobrovolnictví, principy dobrovolnictví.

1.1 Dobrovolnictví – vymezení pojmu a definice

Na to jak definovat dobrovolnictví není mezi vědci zabývajícími se společenskými vědami jednotný názor. Obvykle je pojmáno jako pomoc jiným lidem vykonávanou ze svobodné vůle a bez nároku na odměnu. Někdy je za dobrovolnictví považována jen pomoc, která je vykonávána prostřednictvím nějaké (neziskové, občanské) organizace a někdy podmínka formální organizovanosti není vyžadována. Jindy je tato pomoc striktně považována za práci, jindy obecně za činnost (aktivitu). Někdy jsou z okruhu příjemců této pomoci vylučováni příbuzní a členové domácnosti dobrovolníků, někdy ne. Abychom byli aktuální, uvedeme alespoň dva příklady, z nichž první reprezentuje užší a druhý širší přístup k definování dobrovolnictví.

1. Manuál Mezinárodní organizace práce OSN (ILO) přichází z následující definicí dobrovolnické práce: *„Neplacená, nepovinná práce, což je čas, který jednotlivci bez nároku na plat věnují aktivitám vykonávaným pro lidi mimo jejich vlastní domácnost a to buď prostřednictvím organizace anebo přímo“* (Frič a Vávra, 2012, s. 27).

2. Studie Evropské komise zabývající se dobrovolnictvím v členských státech EU vychází z předpokladu, že dobrovolnictví je jakákoliv formální či neformální aktivita, která je záležitostí individuálního výběru, a je vykonávána bez myšlenky na odměnu ve prospěch jiných (Frič a Vávra, 2012).

„Dobrovolník je člověk, který bez nároku na finanční odměnu poskytuje svůj čas, svoji energii, vědomosti a dovednosti ve prospěch ostatních lidí či společnosti. Role dobrovolníka je vymezena tak, aby se příjemce pomoci na ni mohl v rámci dohodnuté spolupráce spolehnout. Dobrovolník může být vnímán jako spolehlivý pomocník, na kterého je možné mít podobné nároky jako na placené zaměstnance.“ (Tošner a Sozanská, 2006, s. 35).

V odborné literatuře můžeme nalézt rozlišení mezi formálním (organizovaným) a neformálním (neorganizovaným) dobrovolnictvím. V literatuře zabývající se dobrovolnictvím lze najít dokonce tři typy pomoci, které bývají zařazovány pod pojem dobrovolnictví. Jde o pomoc ve formě: 1. neplacené práce, 2. občanského aktivismu a 3. zábavy, resp. volnočasové aktivity (Rochester, in Frič a Vávra, 2012).

Všechny tři typy pomoci si podle nás zaslouží označení dobrovolnická činnost, protože ve všech třech případech se jedná o pomoc neplacenou, vykonávanou na základě svobodné vůle (bez donucení) a ve prospěch jiných. Otázkou tedy zůstává, jestli okruh příjemců dobrovolnické pomoci omezit na „cizince“, tj. vyloučit z něho rodinné příslušníky dobrovolníka, anebo ne. V tomto případě se přikláníme k názoru Louise Pennera, který poukazuje na to, že rodinné vztahy jsou natolik pevné, že pomoc v rámci rodiny má charakter (sankcionované) povinnosti, což je v protikladu s jedním z hlavních atributů dobrovolnické činnosti, tj. svobodnou vůlí, na základě které se dobrovolník rozhoduje, jestli vůbec a komu bude pomáhat (Penner, in Frič a Vávra, 2012).

Dobrovolnictví není zcela zadarmo. Dobrovolníci, kteří nabízejí svůj čas a energii prostřednictvím dobrovolnických center potřebují koordinátora, který je za svoji práci placen. Přítomnost koordinátora je zdůvodněna a jeho mzda je dobře vynaložena a bohatě vyvážena činnostmi dobrovolníků, jak z pohledu odpracovaných hodin, tak z pohledu kvality odvedené práce.

Dobrovolnictví jako veřejně prospěšnou činnost chápeme jako ochotu člověka dát část svého času a sil ve prospěch potřebné organizace nebo člověka, aniž by s příjemcem pomoci byl vázán přátelskými či jinými vazbami. Z dobrovolné činnosti má přínos nejen její příjemce, ale i dobrovolník, kterému přináší nové přátelské vztahy, nové zkušenosti a dovednosti, někdy i částečné řešení problému nezaměstnanosti. Dobrovolníky najdeme nejčastěji v nestátních neziskových organizacích, které po roce 1989 kromě obnovy své činnosti rehabilitují také dobrovolnictví, jako jednu z občanských činností, která je v řadě zemí světa považována za samozřejmou součást života. Je třeba připomenout, že dobrovolnictví má v českých zemích bohatou tradici. Jeho kořeny sahají do období národního obrození a následně do doby prvního československého státu po roce 1918, kdy dobrovolné spolky významně ovlivnily sociokulturní úroveň mladého českého státu. Oblasti s největším zapojením dobrovolníků v současnosti jsou ekologická oblast, humanitární a lidských práv, sociální a zdravotní, kulturní, sportovní, vzdělávací a oblast práce s dětmi a mládeží. Působení dobrovolných hasičů je příkladem nejen vzájemně prospěšného dobrovolnictví, ale plní zejména významnou roli ve veřejně prospěšných dobrovolnických aktivitách. Dobrovolní hasiči se podílí na odstraňování následků v případech povodní i jiných živelních pohrom, ekologických havárií

a jiných mimořádných událostech. Spolupůsobí též při prevenci požárů a dalších podobných nežádoucích událostí (Tošner, 2010).

Lidé si pomáhají od nepaměti, solidarita a vzájemná pomoc tvoří základ existence lidské společnosti. Každý z nás je v životě občas dobrovolníkem. Těžko se hledá hranice mezi pomocí příbuzným, sousedům, kterým nabídneme pomoc, a dobrovolnou prací pro školu, sportovní klub či domov pro seniory. Pro lepší porozumění je třeba vymezit alespoň rámcově pojem dobrovolnictví, tak jak to ve svojí práci uvádějí Kořínková a Tošner (2005).

Dobrovolná občanská výpomoc - tato forma dobrovolnictví je tradiční součástí jakékoli společnosti již od prvopočátku její existence, zejména v evropském prostoru pod vlivem židovské a křesťanské morálky. Paradoxně byla tato forma dobrovolnictví značně rozvinuta v uplynulém období totalitní společnosti, kdy díky absenci fungujícího trhu a služeb byla většina občanů odkázána na vzájemné protislužby. Po roce 1989 se tato forma dobrovolnictví postupně transformuje v běžné tržní vztahy, dosud je běžná v rámci rodiny, širšího příbuzenstva a sousedských vztahů.

Dobrovolnictví jako projev občanské angažovanosti – kde rozlišujeme dobrovolnou činnost vzájemně a veřejně prospěšnou. Tedy do jaké míry je smyslem pomáhat si navzájem (skautský oddíl, mateřské centrum, spolek zahrádkářů) a do jaké míry je činnost přínosná i pro ostatní (denní centrum pro seniory, hypnoterapeutický klub pro děti a mládež s hendikepem, útulek pro opuštěné psy a kočky).

Nabízí se, i když nepřesné členění, kde na jednom pólu stojí „dobrovolnická služba“, důraz je kladen právě na slovo „služba“, v níž nabízíme převážně veřejně prospěšnou činnost, i když tím zároveň prospíváme sobě samému. Na druhém pólu je „dobrovolné členství“ v oddílu, hnutí, klubu matek aj., kde je důraz kladen právě na to „členství“ jako pocit, že někam patříme, i když zároveň konáme řadu veřejně prospěšných aktivit.

Veřejně prospěšné dobrovolnictví je vědomá, svobodně zvolená činnost ve prospěch druhých, kterou poskytují občané bezplatně. Dobrovolník dává vědomě část svého času, energie a schopností ve prospěch činnosti, která je časově i obsahově vymezena. Dobrovolnictví může být profesionálně organizováno, aniž by ztratilo svoji spontaneitu. Je pravidelným a spolehlivým zdrojem pomoci pro organizaci, která s dobrovolníky spolupracuje a zároveň zdrojem nových zkušeností, zážitků i příležitostí pro osobní růst dobrovolníků (Tošner a Sozanská, 2006).

1.2 Základní principy dobrovolnictví

Kořínková a Tošner (2005) ve svojí práci uvádějí tři základní principy dobrovolnictví v organizacích.

Profesionální řízení

Vstup dobrovolníka do organizace pracující se seniory představuje systémovou změnu a také otevření se okolnímu světu. Tato změna nemusí být žádoucí a přijatelná pro všechny, kdo se v organizaci pohybují.

Spontaneita a tvořivost dobrovolníků

Tam, kde již dobrovolníci působí, není pochyb o jejich přínosu. Do funkční organizace pracující se seniory přinášejí dobrovolníci uvolnění, dobrou náladu a nové nápady.

Komunikace

Dobrovolná pomoc nemůže být vnucena, vychází z motivace dobrovolníka, při respektování potřeb seniorů či služeb pro ně určené. Při zvažování, jak začít organizovat dobrovolnictví, stojí na jedné straně míra spontaneity a tvořivosti dobrovolníků a tedy jejich vlastní rozhodnutí, kdy a na co se soustředí. Na straně druhé stojí míra pravidel, kterým se dobrovolník musí podřídít, aby jeho činnost organizaci prospívala a nenarušovala její chod. Autoři doporučují hledat rovnováhu mezi oběma přístupy. Dobrovolná činnost je proces, na kterém se podílí celá organizace. Vytváření nabídky činností pro dobrovolníky je trvalý a otevřený proces, nabídka se postupně rozšiřuje tak, jak si pracovníci troufnou dobrovolníky zapojit, jak jim to dovolí jejich zkušenosti a jak se mění a vyvíjí organizace.

Sociální a zdravotní oblast (tedy i oblast péče o seniory) je v současné době jednou z nejpočetněji zastoupených z hlediska využití dobrovolnictví. Zároveň je to oblast, kde využití dobrovolníků vyžaduje profesionální management, protože dobrovolníci zde vstupují do sociálních a zdravotních institucí, které stále ještě fungují jako poměrně uzavřené systémy. V těchto zařízeních je třeba nejen připravit dobrovolníky na jejich činnost, ale především je třeba připravit organizaci na přijetí dobrovolníků, včetně vyškolení vlastních koordinátorů dobrovolníků v organizaci.

Tošner dále ve svojí práci (2010) uvádí další principy, na základě kterých může dobrovolnictví nejen pomáhat potřebným, ale zároveň přispívat k mravní rehabilitaci národa. Dobrovolnictví, podobně jako celá naše společnost, stále ještě není podle Tošnera v takovém stavu, aby pro ni filantropické aktivity byly něčím běžným a přirozeným.

Dobrovolnictví není obět'

Jako konkrétní příklad můžeme uvést výsledky z průzkumu dobrovolníků provedeného v Pečovatelském domově v Praze-Řepích. Ukázalo se, že motivace dobrovolníků docházejících do domova, který je ve správě Kongregace milosrdných sester sv. Karla Boromejského, není především náboženská. Dále se ukázalo, že dobrovolníci nejsou lidé s nenaplněným volným časem nebo chybějícími rodinnými vazbami, ale jako nejlepší dobrovolníci se jeví humanisticky orientovaní jedinci, sociálně integrovaní a angažovaní v mnoha dalších aktivitách. Toto zjištění není náhodné a naše zkušenost ho jen potvrzuje (Tošner, 2010).

Dobrovolnictví není zcela zadarmo

Také je třeba říci, že zde nehovoříme o dobrovolnictví typu: „*Dnes já tobě, zítra ty mně*“, kterému můžeme říkat přátelská či sousedská výpomoc. Tato forma **vzájemné** dobrovolné pomoci vždy byla, je a bude postavena na dobrých vztazích mezi lidmi v domě, ulici či obci, tedy v přirozené komunitě. Zabýváme se **veřejně** prospěšným dobrovolnictvím, kdy lidé nabízejí svůj čas a energii, aniž by očekávali „oplátku“. Toto dobrovolnictví lidé nabízejí prostřednictvím dobrovolnických center, nebo se obrátí na nejbližší organizaci, kde mohou pomoci. Dobrý příklad jsme viděli v pečovatelském ústavu v holandském Driebergenu se stovkou klientů, většinou ležících a chronicky nemocných, o které se stará necelá stovka placených zaměstnanců a kterým pomáhají téměř dvě stovky dobrovolníků. V ústavu pracuje placený koordinátor dobrovolníků a dostalo se nám důkazů, že jeho mzda je dobře vynaložena a bohatě vyvážena činností dobrovolníků, jak z pohledu odpracovaných hodin, tak z pohledu kvality péče (Tošner, 2010).

Dobrovolníci nejsou levná pracovní síla

V posledních letech se stává, že se na nás jako na dobrovolnické centrum obrátí organizace s tím, ať jim na určitý den pošleme určité množství dobrovolníků, protože je potřebují

naléhavě na to a ono. Dobrovolná pomoc ale nemůže být předepsána, musí vyvěrat z potřeb a motivace dobrovolníků a musí respektovat potřeby klientů či služeb, které organizace poskytuje. Na druhé straně je několik málo omezení, které limitují činnost dobrovolníků. Mezi ně patří zásada, že dobrovolník by neměl nahrazovat práci profesionálů a dále že by neměl dělat činnosti, do kterých se nikomu nechce. Objednat si dobrovolníky jako předem připravený a hotový nástroj – o tom dobrovolnictví není (Tošner, 2010).

1.3 Shrnutí základních pojmů

Tato kapitola se zabývala vymezením základních pojmů, seznámili jste se pojmem a pojetím dobrovolnické práce a dobrovolnictvím. Měli byste umět definovat pojem dobrovolnictví a dobrovolník z pohledu vybraných autorů a rozlišit různá pojetí dobrovolnictví. Byli jste seznámeni se základními principy dobrovolnictví.

„Dobrovolník je člověk, který bez nároku na finanční odměnu poskytuje svůj čas, svoji energii, vědomosti a dovednosti ve prospěch ostatních lidí či společnosti. Role dobrovolníka je vymezena tak, aby se příjemce pomoci na ni mohl v rámci dohodnuté spolupráce spolehnout. Dobrovolník může být vnímán jako spolehlivý pomocník, na kterého je možné mít podobné nároky jako na placené zaměstnance.“ (Tošner a Sozanská, 2006, s. 35).

Veřejně prospěšné dobrovolnictví je vědomá, svobodně zvolená činnost ve prospěch druhých, kterou poskytují občané bezplatně. Dobrovolník dává vědomě část svého času, energie a schopností ve prospěch činnosti, která je časově i obsahově vymezena. Dobrovolnictví může být profesionálně organizováno, aniž by ztratilo svoji spontaneitu. Je pravidelným a spolehlivým zdrojem pomoci pro organizaci, která s dobrovolníky spolupracuje a zároveň zdrojem nových zkušeností, zážitků i příležitostí pro osobní růst dobrovolníků (Tošner a Sozanská, 2006).

Základní principy dobrovolnictví v organizacích:

- profesionální řízení,
- spontaneita a tvořivost dobrovolníků,
- komunikace,
- dobrovolnictví není obět',
- dobrovolnictví není zcela zadarmo.

1.4 Samostudium / úkoly / kontrolní otázky pro studenty

Do jakého období se datují počátky dobrovolnictví u nás?

Jaké znáte principy dobrovolnické práce?

Co si představujete pod pojmem veřejně prospěšné dobrovolnictví?

KORESPONDENČNÍ ÚKOL

Najděte v oblasti doporučené literatury další dvě definice dobrovolnictví, které nejsou uvedeny v tomto textu. Korespondenční úkol zašlete nejpozději do konce desátého týdne semestru elektronickou poštou přednášejícímu. Korespondenční úkol můžete zasílat hromadně v jednom dokumentu nebo souboru.

1.5 Seznam doporučené literatury

FRIČ, P. a VÁVRA, M. *Tři tváře komunitního dobrovolnictví*. Praha: Agnes, Hestia, 2012. ISBN978-80-903696-9-6.

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

TOŠNER, J. *Druhy dobrovolnictví*. [online]. Praha: c2010 [cit. 2015-8-20]. Dostupné z: <http://www.dobrovolnik.cz/oblasti-dobrovolnictvi/druhy-dobrovolnictvi/>

2 Druhy dobrovolnictví, oblasti dobrovolnictví. Dobrovolnictví v USA, Evropě, mezinárodní dobrovolnické organizace

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

Tato kapitola se zabývá typologií dobrovolnictví, oblastmi dobrovolnictví, dobrovolnictvím v USA a Evropě a mezinárodními dobrovolnickými organizacemi.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly

Budete umět:

definovat jednotlivé druhy dobrovolnictví podle délky činnosti, zaměření činnosti a role dobrovolníka v organizaci.

Získáte:

základní přehled o dobrovolnictví v USA a Evropě.

Budete schopni:

Vyjmenovat nejznámější mezinárodní dobrovolnické organizace.

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Druhy dobrovolnictví, dobrovolná služba, dobrovolnictví v USA a Evropě, Červený kříž a Červený půlměsíc.

2.1 Druhy dobrovolnictví

Dobrovolná činnost se dá podle Němcové (2012) dělit podle několika hledisek:

- délka činnosti,
- zaměření činnosti,
- role dobrovolníka v organizaci.

Podle délky činnosti dělí Němcová (2012) dobrovolnou činnost na:

krátkodobou – dobrovolník se věnuje činnosti v řádech dnů až týdnů;

dlouhodobou – dobrovolník se zaváže provozovat dobrovolnou činnost po dobu minimálně půl roku až roku, opakovaná, pravidelná;

příležitostnou – dobrovolník vypomáhá při různých příležitostných akcích (kampaně, sbírky, benefiční koncerty, jednorázové akce pro děti, apod.).

Podle zaměření činnosti dělíme dobrovolnou činnost na:

- **občanskou výpomoc** – vzájemná pomoc v rámci rodiny a příbuzných. Bylo provozováno hlavně za bývalého režimu, kdy nebyly různé služby a produkty běžně dostupné, a proto docházelo k výměnnému obchodu jak produktů, tak služeb. Není to dobrovolnictví v pravém slova smyslu, jelikož v tomto případě dobrovolník předpokládá, že jeho služba bude, v případě potřeby, oplacena;
- **sousedskou výpomoc** – obdoba občanské výpomoci zaměřená na sousedy;
- **dobrovolnictví vzájemně prospěšné** - probíhá obvykle v rámci komunity vytvořené v obci, okolo fary, sportovního klubu, apod. (Tošner a Sozanská, 2006). Jedná se o činnost v organizacích, které fungují hlavně pro své členy, tzn., vykonávám činnost dobrovolníka v určité organizaci a zároveň je to přínosem pro mě samotného. Příkladem tohoto typu organizací jsou Dobrovolní hasiči, Sokol apod. Dále sem patří organizace, které vznikly na podporu a pomoc svých členů, kteří jsou nějakým způsobem ve společnosti znevýhodnění – senioři, národnostní menšiny, handicapovaní;
- **veřejně prospěšné dobrovolnictví** - lidé nabízejí svůj čas a energii, aniž by očekávali

„oplátku“. Toto dobrovolnictví lidé nabízejí prostřednictvím dobrovolnických center, nebo se obrátí na nejbližší organizaci, kde mohou pomoci (Tošner a Sozanská, 2006). Vychází z ochoty občanů angažovat se svobodně a dle svého přesvědčení, buď pro druhé, nebo pro určité změny ve společnosti. Na prvním místě zde hraje roli potřeba být užitečný svému okolí. Klasický příklad jsou dobrovolní dárci krve nebo horská služba. Tento typ dobrovolnictví chápeme jako ochotu člověka dát část svého času a sil ve prospěch potřebné organizace nebo člověka, aniž by s příjemcem pomoci byl vázán přátelskými či jinými vazbami. Z dobrovolné činnosti má přínos nejen její příjemce, ale i dobrovolník, kterému přináší nové přátelské vztahy, nové zkušenosti a dovednosti, někdy i částečné řešení problému nezaměstnanosti (Tošner, 2010).

Dobrovolná služba - se uvádí většinou jako samostatný druh činnosti a jedná se o dlouhodobý (minimálně několikaměsíční) závazek věnovat se dobrovolné práci často mimo svoji zemi. V ČR se objevuje až po roce 1989, kdy k nám přijelo mnoho dobrovolníků ze zahraničí, hlavně z USA a západoevropských zemí, kteří převážně vyučovali cizí jazyky. Postupem času začaly vznikat také české organizace, tzv. vysílací organizace, které zajišťují dobrovolnou činnost pro české dobrovolníky do zahraničí na různé typy dobrovolnických aktivit – pomoc v „pracovních táborech“, činnost v určité neziskové organizaci v zahraničí apod.¹ V rámci tohoto typu zajišťují s přijímací organizací ubytování, stravu, pojištění a většinou i určité kapesné (Němcová, 2012).

Podle role, kterou hraje dobrovolník v organizaci

„Můžeme mluvit o míře vyžití pomoci dobrovolníků (dle Frič, P. a kol., 2001):

- **Na dobrovolnících je přímo závislý chod organizace** – dobrovolníci se spolu s malým počtem profesionálů podílejí na naplňování hlavních cílů organizace. Tento typ je charakteristický např. při zajišťování humanitárních akcí, pro ekologické iniciativy a kampaně. Dobrovolníci jsou v tomto případě rozhodující silou organizace. Bez nich by

¹ Seznam vysílacích organizací je možné nalézt na http://ec.europa.eu/youth/evs/aod/hei_list_from_query.cfm.

nebylo možné realizovat příležitostné akce, kterými se organizace prezentuje a naplňuje svoje poslání.

- ***Dobrovolníci vykonávají činnost spolu s profesionálními zaměstnanci*** – dobrovolná činnost není základem provozu organizace. Objevuje se u zařízení sociálních a zdravotních. Dobrovolníci pomáhají se zajišťováním finančních prostředků, pomáhají se žehlením, starají se o recepci, zajišťují chod dobročinného obchodu, pomáhají s účetnictvím, někdy i s úklidem, popř. stavebními pracemi. Znamená to, že kdyby tuto činnost nevykonávali dobrovolníci, musela by být zajištěna profesionálně. Dobrovolníci takto přispívají ke snížení finančních nákladů organizace.
- ***Činnost dobrovolníků není pro vlastní chod organizace nepostradatelná*** – ale pomáhá zkvalitňovat poskytované služby či usnadňovat provoz. Jedná se o aktivity, jako jsou procházky s klienty, výtvarné či jazykové kroužky a další volnočasové aktivity. Na dobrovolném základě může být částečně postaveno poradenství v daňových a účetnických záležitostech, administrativní pomoc, manuální výpomoc apod. Dobrovolníci zde doplňují služby nebo přispívají ke zvýšení kvality, ale organizace by bez nich mohla existovat. “ (Tošner, Sozanská, 2006, s. 39-40)

2.2 Oblasti dobrovolnictví ²

- Zdravotnictví,
- sociální služby,
- kultura,
- sport,
- děti a mládež,
- ekologie,
- mezinárodní dobrovolnictví a rozvojová spolupráce,
- při mimořádných událostech,
- firemní dobrovolnictví,
- v církvích a náboženských společnostech.

² Zpracováno podle www.dobrovolnik.cz.

Dobrovolnictví ve zdravotnictví

„Mezi profesionály je dobrovolník specialistou na lidský kontakt“

Dobrovolnictví ve zdravotnictví se v České republice začalo postupně, ale systematicky objevovat od roku 2000. Mnoho dobrovolníků dnes působí nejen v lůžkových zdravotnických zařízeních, ale i ve „zdravotně sociálním terénu“, kde pomáhají hlavně lidem s různým typem zdravotního postižení. Svou činností jim usnadňují návrat do společnosti i fungování v běžném životě, umožňují zapojit se do aktivit, které by pro ně samotné byly těžko dostupné. Dobrovolníci jsou tak přirozeným mostem, který propojuje zdravotnickou a sociální oblast. V nemocnicích se dobrovolnický program osvědčil jako jeden z nástrojů, který prostřednictvím lidského kontaktu dobrovolníka s pacientem napomáhá aktivizaci, motivaci a psychické podpoře hospitalizovaných pacientů, přispívá k efektivnější organizaci práce a času personálu pro odbornou činnost i ke zlepšení celkové atmosféry nemocnice.

Dobrovolníci v sociálních službách

jsou lidským prvkem, přinášejí svou životní zkušenost a něco nového – stojí proti stereotypům, vnášejí do vztahů přátelství, zkvalitňují individuální přístup k uživateli a podílejí se na celkovém zkvalitnění sociální služby. Dobrovolníci nenahrazují práci profesionálů, neposkytují přímo sociální službu. Být dobrovolníkem v sociálních službách je ucelený cyklus v oblasti řízení lidských zdrojů – dobrovolníci jsou aktivně vyhledáváni, zpravidla jsou registrováni jako zájemci – následně pro svou činnost v sociálních službách proškoleni, získávají smlouvu a jsou koordinováni pověřenou osobou – v nejlepším případě přímo koordinátorem dobrovolníků. Jejich činnost je oceňována, kontrolována a také v závěrečné fázi cyklu dobrovolníka řádně ukončována.

Zákon o sociálních službách umožňuje působení dobrovolníků v sociálních službách v rámci akreditovaného režimu dle zákona č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů (zákon o dobrovolnické službě), ve znění pozdějších předpisů, který stanovuje podmínky a pravidla činnosti dobrovolníků. Na organizaci, v níž působí dobrovolníci v rámci sociálních služeb, jsou kladeny také další požadavky vycházející ze standardů kvality sociálních služeb.

Dobrovolnictví v kultuře

Kulturní oblast zahrnuje celou škálu nestátních neziskových organizací, ve kterých se angažují tisíce dobrovolníků. Často se sami ani za „dobrovolníky“ nepovažují – ale všichni ti, kteří jsou členy neprofesionálních uměleckých souborů a spolků, organizují kulturní a společenské dění kolem sebe, ti, kteří se zabývají ochranou a revitalizací místních kulturních památek, i ti, kteří opatrují kroniky a tradice svých obcí – to jsou dobrovolníci v kultuře.

V oblasti památkové péče existuje mnoho sdružení a společností, které pečují o zachování a obnovu kulturních památek. Často je jejich činnost spojena s konkrétní památkou – hradem, zámkem, divadlem, kostelem, galerií či muzeem.

Dobrovolnictví ve sportu

Organizovaných dobrovolníků ve sportu je v České republice zhruba 200 000 a zajišťují na celém jejím území nejrůznější činnosti nezbytné pro provozování organizovaného sportu. Jedná se o práci jak vysoce odbornou (trenéři, cvičitelé), vázanou na určité vzdělání, tak také o práci nevyžadující odbornou způsobilost (pořadatelství, organizování, doprava, údržba atd.). Bez přispění dobrovolníků by se stal sport mnohem nedostupnějším. Odhadovaná hodnota jejich práce převyšuje výši finanční podpory sportu z rozpočtu České republiky. Typickým znakem dobrovolnictví ve sportu je celoživotní spojení s jednou tělovýchovnou jednotou nebo jedním sportovním klubem. Zpravidla se sportovec zapojí jako dobrovolník tam, kde sám aktivně sportuje nebo sportoval.

Dobrovolnictví s dětmi a mládeží

Téma velmi široké a svým způsobem přesahující do všech ostatních oblastí. Děti a mládež se přirozeně vyskytují jak v sociální oblasti, tak ve sportu, životním prostředí apod. Děti jsou v ČR chápány jako lidé do 18 let, mládež pak do 26 let věku. Organizace dětí a mládeže jsou pak dle metodiky MŠMT organizace, kde je více než 75% členské základny mladší 26 let. Organizace pracující pro děti a mládež se nezaměřují pouze na výchovnou aktivitu směrem ke členské základně, ale často například na práci s neorganizovanou mládeží, realizaci konkrétních projektů, zajištění příznivého prostředí pro děti a mládež. Dobrovolnictví je základním předpokladem pro činnost sdružení. Výchovná práce je v nich vykonávána výhradně dobrovolnický. Na zajištění těchto aktivit pracuje na 30 tisíc dobrovolníků, kteří

vykonávají svou činnost dlouhodobě a pravidelně. Krátkodobě toto číslo narůstá až na dvojnásobek.

Dobrovolnictví v ekologii

K péči o přírodní dědictví a životní prostředí přispívají dobrovolníci v České republice již od 19. století. Dnes v této oblasti působí stovky větších i menších organizací a spolků. S nimi desítky tisíc dobrovolníků pečují o významné přírodní lokality, sází stromy, starají se o ohrožená zvířata, budují naučné stezky, provádějí strážní službu nebo se věnují ekologické výchově dětí a mládeže či osvětě široké veřejnosti. Dobrovolnictví v oblasti životního prostředí má dlouhodobý přínos v mnoha oblastech. Dobrovolníci pečují o mnoho konkrétních chráněných či významných lokalit a pomáhají je tak uchovat pro naši i příští generace. Přispívají také k ochraně či záchraně mnoha živočichů ať už jde o obojživelníky, ptactvo či velké šelmy.

Mezinárodní dobrovolnictví a rozvojová spolupráce

Mezinárodní dobrovolnictví je specifickým typem spojeným s mezinárodní spoluprací a mezikulturním vzděláváním. Z tohoto důvodu tyto aktivity nelze jednoznačně oddělit od ostatních kategorií, protože i v zahraničí můžete pracovat na projektu, který se bude věnovat práci s postiženými dětmi, opravovat historickou památku či pomáhat připravovat umělecký festival pro děti z dětských domovů. Dnes vyráží do světa zhruba 1100 českých dobrovolníků a v Česku pracuje na oplátku asi 600 dobrovolníků zahraničních. Dobrovolnické pobyty v zahraničí lze dělit podle délky pobytu na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé.

Dobrovolnictví při mimořádných událostech

V současné době působí v České republice dobrovolníci v krizových situacích zejména při záplavách. Dobrovolnická pomoc je v těchto situacích nezbytná a nenahraditelná. Lidé zasažení povodní její následky zvládají obtížně. Zejména na počátku – v prvních dnech po katastrofě – je potřeba a poptávka po dobrovolnících velmi vysoká nejen kvůli manuální pomoci s odstraňováním následků, ale také kvůli potřebě zasažených nebýt v „té“ situaci sami. Dobrovolnickou činnost pro zasažené obce zajišťují organizace, které působí na území celé republiky jako např. ADRA, Diakonie ČCE, Charita, ČČK nebo Člověk v tísni.

Dobrovolnictví firem

Firemní dobrovolnictví, které vychází z úmyslu firmy poskytnout svým zaměstnancům čas a motivaci k dobrovolnické činnosti, je součástí širšího konceptu Společenské odpovědnosti firem (CSR, Corporate Social Responsibility). Firmy hradí náklady na čas svých zaměstnanců, uznávají a oceňují jejich dobrovolnickou činnost. Firemní dobrovolníci investují své úsilí, energii a nápady do veřejně prospěšných programů. Na veřejně prospěšných organizacích je, aby vyjádřily své potřeby a vytvořily vhodné prostředí pro práci firemních dobrovolníků a staly se tak dobrými firemními partnery.

Dobrovolnictví v církvích a náboženských společnostech

tj. činnost, kterou na základě dobrovolnosti organizují různé církve a náboženské společnosti; zasahuje téměř do všech oblastí společenského veřejného života a ještě je toho mnoho, co dělají jednotliví věřící či členové náboženských společností dobrovolně pro život a chod vlastní církve nebo náboženské společnosti. Různých náboženských uskupení působí v ČR podle registru Ministerstva kultury celkem 35, ale existuje ještě mnoho dalších uskupení, kde je také hlavní motivací víra či přesvědčení, ale v registru nejsou (protože jsou např. málo početná skupina) nebo ani být nechtějí. A přesto mohou vykonávat mnoho dobré pro naši společnost – od té nejbližší – sousedské úrovně až po velká díla nadnárodního rozsahu. Dobrovolnictví v církvích i náboženských společenstvích je často považováno za kořen a podstatnou nenahraditelnou složku duchovního uskupení.

2.3 Dobrovolnictví v USA, Evropě, mezinárodní dobrovolnické organizace zaměřené na práci se seniory

Organizace spojených národů vyhlásila rok 2001, tedy začátek nového století i nového milénia, za Mezinárodní rok dobrovolníků. Učinila tak na návrh japonské vlády, která spolu s mezinárodními dobrovolnickými organizacemi chtěla ocenit roli tisíců dobrovolníků z celého světa, kteří se podíleli na odstraňování následků ničivého zemětřesení, jež postihlo Japonsko v roce 1995. Dobrovolnictví není v lidské společnosti něčím novým, v každé kultuře a společnosti pomáhali ti, kteří na tom byli lépe, méně šťastným, kteří kvůli nemoci, chudobě či přírodní katastrofě pomoc potřebovali. Solidarita a vzájemná pomoc tvoří základ existence lidské společnosti i všech náboženství.

Dobrovolnictví zahrnuje nejen činnost na místní a národní úrovni, ale také mezistátní a mezinárodní programy. Dobrovolníci hrají nezanedbatelnou roli v humanitárních programech OSN, v technické spolupráci, obraně lidských práv, v procesu podpory demokracie. Rovněž kampaně na podporu zvyšování gramotnosti a ochrany životního prostředí by se bez pomoci dobrovolníků neobešly.

2.3.1 Dobrovolnictví v USA

Největší rozmach zaznamenalo organizované dobrovolnictví v posledních třiceti letech. Zejména v Americe se dobrovolníci angažovali nejen v církevních či jiných spolcích, jak tomu bylo od středověku v Evropě, ale tradice dobrovolnictví se zde rozšířila natolik, že velká část obyvatel Spojených států a Kanady cítí potřebu dělat něco pro druhé, i když nejsou napojeni na nějakou konkrétní organizaci. V Severní Americe - na rozdíl od Evropy - existovala komunita vzájemně se podporujících občanů dříve, než byla vytvořena ústřední vláda, která zajišťovala základní funkce státu. Když přijeli první osadníci do Ameriky, vybudovali novou společnost založenou na dohodách uzavřených mezi svobodnými a rovnými lidmi. Život v nové zemi nebyl určován rozhodnutími vlády, ale spíše schopností lidí vzájemně si pomáhat. I v dalších stoletích se občanské iniciativy v Americe účastnily na utváření veřejného a politického života. Bojovaly za zrušení otroctví, za rovnost volebního práva pro všechny, prováděly charitativní a osvětovou činnost. Dobrovolnictví zde tvoří přirozenou součást života, a to nejen v organizacích sdružených okolo určitého typu činnosti - skautingu, charity nebo sportovních klubů, ale také ve formě pomoci občanské komunitě. Tyto aktivity organizují mimo jiné i nově zakládaná dobrovolnická centra, kterých od roku 1970 v USA vzniklo více než pět set. Základním posláním dobrovolnických center je propagace a podpora dobrovolnictví, realizace vlastních dobrovolnických programů, organizování seminářů a workshopů a dalších typů vzdělávání pro neziskové organizace, ale i komerční firmy a vládní či regionální instituce. Centra se věnují otázkám dobrovolnického managementu, který obsahuje především metody vyhledávání, výběru, výcviku, supervize a hodnocení dobrovolníků. Jednotlivá centra se liší velikostí a počtem profesionálních pracovníků. Průzkumy ukazují, že dnes se v USA do dobrovolné činnosti zapojuje 20 % populace. V Kanadě je to procento ještě vyšší - až 25 % obyvatelstva. Dobrovolnická centra také spolupracují na státní i federální úrovni (Tošner a Sozanská, 2006).

Američtí dobrovolníci pracují dnes nejen ve své zemi, městě, komunitě, ale pomáhají při rozvojových a humanitárních projektech po celém světě. V roce 1961 prezident J. F. Kennedy založil v USA Mírové sbory (Peace Corps). Svou vizi formuloval slovy: „Neptejte se, co může vaše země udělat pro vás, ptejte se, co můžete udělat pro svou zemi vy.“ Mírové sbory měly kromě praktické pomoci také propagovat myšlenku světového přátelství. V současnosti je činných více než 7300 dobrovolníků Mírových sborů v 75 zemích světa. Pomáhají zajistit pitnou vodu tam, kde je jí nedostatek, vyučují děti, pomáhají zakládat malé firmy a zemědělské farmy, šíří osvětu o životním prostředí, sázejí stromy a bojují proti šíření AIDS. Dobrovolníci se mají stát dočasně součástí komunit, ve kterých pracují. Proto je věnována velká pozornost jejich jazykové a kulturní přípravě. Zkušenosti, které dobrovolníci získají během svého působení v cizí zemi, pak mohou dobře využít ve své profesionální kariéře. Údaj o dobrovolném působení a s ním spojené jazykové znalosti jsou významnými pozitivy v každém životopise žadatele o práci. Také do Československa přijeli velmi záhy po listopadu 1989 převážně mladí dobrovolníci z Peace Corps, aby zde po několik let vyučovali angličtinu či pomáhali rozvoji neziskového sektoru (Tošner a Sozanská, 2006)

2.3.2 Dobrovolnictví v Evropě

Evropská tradice dobrovolnictví se odvíjí od práce církevních charitativních organizací a rozmachu spolkových hnutí v době rozvoje průmyslové výroby. Tento tradiční model „zájmového“ dobrovolnictví byl v poslední době obohacen o systém dobrovolnických center podobně jako v Americe, avšak mezi jednotlivými evropskými zeměmi existují velké rozdíly co do počtu i fungování těchto center. V **Německu** získalo dobrovolnictví charakter nového sociálního hnutí či formování nové občanské společnosti. Dobrovolníci působí při integraci přistěhovalců, při budování mezinárodních vazeb na evropské i světové úrovni. Podporuje je síť jednoho sta dobrovolnických center a agentur po celém státě. Zvláštní pozornost je věnována mládeži. Ve výměně dobrovolníků je Německo snad nejaktivnější zemí vysílající i přijímající. Tradiční síť charit zůstává v Německu i nadále největším „zaměstnavatelem“ dobrovolníků. Místní skupiny dobrovolníků napojené na církve a jejich zařízení, kterých je 3500, mají více než 80 tisíc členů. Jiná je situace ve **Francii**, která je zemí s tradicí silné centralizované vlády. Zákon z roku 1791 uvádí, že „žádná organizace nemá dovoleno jednat jako prostředník mezi občany a státem“. To vytvořilo státní monopol na vše, co se týkalo veřejného zájmu, s pouze minimálním prostorem pro veřejný sektor. Proto má dobrovolnictví

ve Francii jinou pozici než v ostatních zemích. Nejčastěji se zde setkáme s dobrovolníky ve sportu, kultuře a rekreačních aktivitách. Pouze 13 % dobrovolníků pracuje v dobročinné péči zaměřené např. na seniory či bezdomovce. Na těchto poměrech se podílí profesionalizace sociálních služeb a klesající význam církve ve společnosti. Mezi země s dlouhou tradicí dobrovolnictví patří **Velká Británie**. Zejména charitativní činnost a vzájemná pomoc lidí v odlehlejších oblastech venkova patří k tradičnímu anglickému stylu života. Dokonce i vojenská služba v Británii byla vždy nepovinná, což odráží vysoké vědomí občanské odpovědnosti za svou zem. Impulz občanské solidarity z let druhé světové války zůstal nevyužit v době budování státní sociální péče. Až v sedmdesátých letech 20. století bylo založeno britské Dobrovolnické centrum. Konzervativní tradice ostrovanů klade důraz na soběstačnost občanů a komunit a ponechává ve státní péči jen ty oblasti, kde je to nutné. Vláda ale podporuje dobrovolnictví celou řadou svých iniciativ, přičemž velký důraz je kladen zejména na propagaci dobrovolnictví mezi mládeží. Kromě národních dobrovolnických center v Anglii, Skotsku, Walesu a Severním Irsku existuje na vládní úrovni Active Community Unit, která koordinuje státní politiku dobrovolnictví. Zemí s tradičně rozvinutým smyslem pro vzájemnou pomoc je **Nizozemsko**. I když v průběhu šedesátých let minulého století byl systém spolků, zejména církevních, nahrazen intervencí silného sociálního státu, již o deset let později začaly skupiny občanů, nespokojených s tradičními postupy státní péče, zakládat vlastní svépomocné programy. Vznikly nové druhy dobrovolnictví, jako je např. pomoc bezdomovcům prostřednictvím přátelského vztahu s dobrovolníkem či pomoc pro lidi infikované HIV. Vláda začala připravovat právní podmínky pro působení dobrovolníků v různých sférách a zároveň financovala vznik dobrovolnických center. Decentralizace vládní politiky vložila hlavní díl odpovědnosti za dobrovolnictví na místní úřady. To umožňuje lepší propojení potřeb komunit a zainteresování místních lidí. Tak se také vytvářejí, či spíše obnovují dříve přirozené vztahy na úrovni obce, města, ulice (Tošner a Sozanská, 2006).

2.3.3 Mezinárodní dobrovolnické organizace zaměřené na práci se seniory

Ve světě existuje řada asociací, které se snaží propojovat názorově a obsahově blízké organizace v různých částech planety a vytvářet tak mezinárodní sítě, jejichž vliv a význam pak daleko převyšují lokální charakter. K nejznámějším patří např. mezinárodní Červený kříž,

Červený půlměsíc³ či organizace, které pojí společný náboženský základ. Dobrovolnictví je zde prostředkem, jenž slouží k realizování záměrů a poslání těchto organizací. Vedle těchto organizací a sítí existují ale i takové, které se profesionálně věnují problematice dobrovolnictví v celosvětovém či regionálním měřítku, pořádají mezinárodní konference, sloužící k vzájemnému poznání a výměně zkušeností, vydávají tiskové materiály a díky informačním možnostem, daným novými technologiemi, jsou schopny operativně komunikovat bez ohledu na geografickou vzdálenost (Tošner a Sozanská, 2006).

Krátkodobé projekty v zahraničí tzv. **workcamps** jsou ve světě velmi rozšířenou, netradiční formou poznávání cizích zemí a účasti na veřejně prospěšných projektech. Trvají zpravidla 2-3 týdny a účastní se jich 5–20 převážně mladých lidí z různých zemí světa, kteří zde společně žijí a pracují. Mohou to být projekty renovační (obnova hradů, zámků, kostelů), sociální (např. v domovech pro seniory), kulturní (příprava kulturních festivalů), ekologické aj. V Česku se takových projektů ročně uskuteční téměř 50. Cílem projektu není jen samotná práce, ale také navázání užších kontaktů s ostatními dobrovolníky a poznávání kulturních i jiných rozdílů. Na rozdíl od brigád je práce na workcampech neplacená, hostující organizace ale hradí stravu a ubytování. Mezi největší organizace organizující workcamps v České republice i zahraničí patří [INEX - Sdružení dobrovolných aktivit](#) či [DUHA](#).⁴

2.4 Shrnutí základních pojmů

Tato kapitola se zabývala vymezením základních druhů a oblastí dobrovolnictví a seznámili jste se v ní stručně v USA a Evropě. Měli byste umět vyjmenovat jednotlivé oblasti dobrovolnictví a znát jeho typologii. Byli jste seznámeni s nejznámějšími mezinárodními organizacemi a projekty zabývající se dobrovolnickou prací se seniory.

Dobrovolná činnost se dá podle Němcové (2012) dělit podle několika hledisek:

- délka činnosti,
- zaměření činnosti,
- role dobrovolníka v organizaci.

³ Červený kříž se snaží respektovat i některé náboženské odlišnosti světa, a proto národní společnosti v muslimském světě užívají název a znak **Červený půlměsíc**.

⁴ Zpracováno podle www.dobrovolnik.cz.

Oblasti dobrovolnictví

- Zdravotnictví,
- sociální služby,
- kultura,
- sport,
- děti a mládež,
- ekologie,
- mezinárodní dobrovolnictví a rozvojová spolupráce,
- při mimořádných událostech,
- firemní dobrovolnictví,
- v církvích a náboženských společnostech.

Mezinárodní dobrovolnické organizace zaměřené na práci se seniory

Ve světě existuje řada asociací, které se snaží propojovat názorově a obsahově blízké organizace v různých částech planety a vytvářet tak mezinárodní sítě, jejichž vliv a význam pak daleko převyšují lokální charakter. K nejznámějším patří např. mezinárodní Červený kříž, Červený půlměsíc či organizace, které pojí společný náboženský základ. Dobrovolnictví je zde prostředkem, jenž slouží k realizování záměrů a poslání těchto organizací. Vedle těchto organizací a sítí existují ale i takové, které se profesionálně věnují problematice dobrovolnictví v celosvětovém či regionálním měřítku, pořádají mezinárodní konference, sloužící k vzájemnému poznání a výměně zkušeností, vydávají tiskové materiály a díky informačním možnostem, daným novými technologiemi, jsou schopny operativně komunikovat bez ohledu na geografickou vzdálenost (Tošner a Sozanská, 2006).

2.5 Samostudium / úkoly / kontrolní otázky pro studenty

KONTROLNÍ OTÁZKY

Jaké znáte oblasti dobrovolnictví?

Které země v Evropě mají nejdelší tradici v oblasti dobrovolnictví?

Jaké jsou nejznámější mezinárodní dobrovolnické organizace?

KORESPONDENČNÍ ÚKOL

Najděte další dvě mezinárodní organizace, zabývající se dobrovolnictvím v oblasti zdravotnictví a sociálních služeb zaměřené na cílovou skupinu senioři, které nejsou uvedeny v tomto textu. Korespondenční úkol zašlete nejpozději do konce desátého týdne semestru elektronickou poštou přednášejícímu. Korespondenční úkol můžete zasílat hromadně v jednom dokumentu nebo souboru.

2.6 Seznam doporučené literatury

FRIČ, P. a VÁVRA, M. *Tři tváře komunitního dobrovolnictví*. Praha: Agnes, Hestia, 2012. ISBN978-80-903696-9-6.

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

TOŠNER, J. *Druhy dobrovolnictví*. [online]. Praha: c2010 [cit. 2015-8-20]. Dostupné z: <http://www.dobrovolnik.cz/oblasti-dobrovolnictvi/druhy-dobrovolnictvi/>

3 Všeobecná deklaráce o dobrovolnictví, právní úprava dobrovolnictví v ČR

RYCHLÝ NÁHLED KAPITOLY

V této kapitole získáte základní informace o Všeobecné deklaraci dobrovolnictví a právní úpravě dobrovolnictví v České republice, včetně jejího stručného vývoje.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly

Budete umět:

sdělit stručný obsah Všeobecné deklarace dobrovolnictví.

Získáte:

základní přehled o legislativním ukotvení dobrovolnictví u nás.

Budete schopni:

orientovat se v novele zákona o dobrovolnictví.

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Všeobecná deklaráce dobrovolnictví, Mezinárodní asociace pro dobrovolnické úsilí, zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů (zákon o dobrovolnické službě), ve znění pozdějších předpisů.

3.1 Všeobecná deklarace o dobrovolnictví⁵

Všeobecná deklarace o dobrovolnictví byla schválena mezinárodní správní radou IAVE - Mezinárodní asociace pro dobrovolnické úsilí - na 16. světové konferenci dobrovolníků, konané v Amsterdamu v Nizozemí v lednu 2001, v Mezinárodním roce dobrovolníků.

Dobrovolnictví je základním stavebním prvkem občanské společnosti. Uskutečňuje nejvznešenější aspirace lidstva - touhu po míru, svobodě, příležitostech, bezpečí a spravedlnosti pro všechny.

Dobrovolnictví, individuální nebo skupinová činnost, umožňuje:

- udržovat a posilovat takové lidské hodnoty jako jsou družnost, zájem o druhé a služba jiným lidem,
- aby jednotlivci mohli uplatňovat svá práva a odpovědnost jako příslušníci komunity a aby se zároveň mohli po celý život učit a růst, realizovat veškerý svůj lidský potenciál,
- propojení navzdory rozdílům, které nás neustále rozdělují, abychom mohli žít ve zdravých, udržitelných komunitách a abychom mohli společně usilovat o nalezení nových řešení pro společné úkoly a mohli jsme utvářet náš kolektivní osud.

Na úsvitu nového tisíciletí se dobrovolnictví stalo nepostradatelným prvkem každé společnosti. Účinně a prakticky převádí deklaraci Spojených národů, kde se praví: "My, lid," máme moc změnit svět, do běžného života.

Tato deklarace podporuje právo všech žen, mužů a dětí svobodně se sdružovat a dobrovolně pracovat bez ohledu na kulturní a etnický původ, věk, pohlaví, tělesný stav a společenské nebo ekonomické postavení. Všichni lidé na celém světě by měli mít právo nabídnout jiným lidem a jejich komunitám svůj čas, schopnosti a energii prostřednictvím individuální či kolektivní činnosti a bez nároku na odměnu.

⁵ Zpracováno podle www.dobrovolnik.cz.

Chceme rozvoj dobrovolnictví, které by:

- pomohlo zapojit celou komunitu do identifikace a řešení jejích problémů,
- povzbuzovalo mládež a pomáhalo jí, aby se vedení prostřednictvím služby stalo pro ni trvalou součástí života,
- mluvilo za ty, kteří nemohou mluvit sami za sebe,
- umožnilo dalším lidem se do dobrovolnictví zapojit,
- doplňovalo, avšak nenahrazovalo odpovědnou činnost jiných sektorů i úsilí placených pracovníků,
- umožnilo lidem získat nové znalosti a dovednosti a plně rozvinout svůj potenciál, sebedůvěru a tvořivost,
- podporovalo rodinnou, komunitní, národní i globální solidaritu.

Jsme přesvědčeni, že je společnou odpovědností dobrovolníků a zároveň i organizací a komunit, v nichž působí:

- vytvářet prostředí, v němž dobrovolníci mají smysluplnou práci, která umožňuje dosáhnout dohodnutých výsledků
- definovat kritéria pro účast dobrovolníků, tedy i podmínky, za nichž by organizace a dobrovolník mohli své závazky ukončit, dále pak rozvíjet způsoby, jak činnost dobrovolníků řídit
- poskytovat dobrovolníkům a osobám, jimž slouží dostatečnou ochranu před riziky
- poskytovat dobrovolníkům vhodné školení, pravidelné hodnocení a uznání
- zajistit přístup pro všechny odstraněním veškerých bariér - fyzických, ekonomických, společensko-sociálních a kulturních - bránících jejich účasti

V souladu se základními lidskými právy, která jsou vyjádřena v Deklaraci lidských práv Spojených národů a se zásadami dobrovolnictví a odpovědností dobrovolníků a organizací, v nichž působí, se obracíme na:

1) všechny dobrovolníky, aby projevíli své přesvědčení, že dobrovolnická činnost je tvůrčí a zprostředkující síla, která:

- vytváří zdravé, udržitelné komunity, které uznávají důstojnost všech lidí,
- umožňuje všem lidem uplatňovat práva lidských bytostí a tím zlepšit vlastní život,

- pomáhá řešit společensko-sociální, kulturní, hospodářské a ekologické problémy,
- pomocí celosvětové spolupráce utváří lidštější a spravedlivější společnost,

2) vedoucí představitelé:

- ve všech oblastech, aby se spojili a vytvořili silná, viditelná a účinná místní a národní "dobrovolnická centra" - základní vedoucí organizace dobrovolnictví,
- vlád, aby zajistili pro všechny právo na dobrovolnou činnost, aby odstranili veškeré právní překážky bránící účasti na dobrovolné činnosti, aby zapojili dobrovolníky do své práce a poskytli nevládním organizacím prostředky i podporu pro účinnou mobilizaci a vedení dobrovolníků,
- v podnikání, aby povzbuzovali své zaměstnance a pomáhali jim působit v komunitě jako dobrovolníci a aby vyčlenili lidské i finanční zdroje pro rozvoj infrastruktury nezbytné pro podporu dobrovolnictví,
- v médiích, aby přinášeli příběhy dobrovolníků a poskytovali informace, které by lidi povzbuzovaly a pomáhaly jim zapojit se do dobrovolných činností,
- v oblasti vzdělávání, aby vedli lidi všech věkových skupin a pomáhali jim zapojit se do dobrovolných aktivit a aby lidem vytvářeli možnosti uvažovat o jejich službě a učit se z ní,
- církví, aby potvrdili dobrovolnictví jako správnou odpověď na duchovní výzvu sloužit všem lidem,
- nevládních organizací, aby vytvořili pro dobrovolníky přátelské organizační prostředí a aby vyčlenili lidské a finanční prostředky nezbytné pro účinné začlenění dobrovolníků.

Obracíme se na Spojené národy, aby:

- vyhlásily toto desetiletí jako "Dekádu dobrovolníků a občanské společnosti" a stvrdily tím nezbytnost posílit instituce svobodných společností,
- uznaly logo - "červené V" za univerzální symbol dobrovolnictví.

3.2 Právní úprava dobrovolnictví v ČR

Dobrovolnickou službu upravuje zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů (zákon o dobrovolnické službě), ve znění pozdějších předpisů, účinný od 1. ledna 2003. Tímto zákonem se řídí pouze organizace, které získají akreditaci Ministerstva vnitra ČR na konkrétní projekt. Podle něj bezplatně vykonávaná dobrovolnická služba zahrnuje činnosti v oblasti pomoci zdravotně postiženým, sociálně slabým, nezaměstnaným, seniorům, imigrantům, drogově závislým osobám, obětem domácího násilí, mládeži a dětem ve volném čase. Dále sem patří pomoc při katastrofách, v oblasti ochrany životního prostředí a při uchování kulturního dědictví.

Zákon zavedl do českého právního řádu mj. pojmy **dobrovolník, dobrovolnická služba, vysílající organizace, přijímající organizace**. Právě vztahem mezi dobrovolníkem a vysílající organizací se dobrovolnická služba podle příslušného zákona od ostatní občanské výpomoci liší. V naší republice existuje mnoho nestátních neziskových organizací (občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, církve aj.). Jenom **některé mají akreditaci udělenou Ministerstvem vnitra ČR, to znamená, že jsou povinny řídit se zákonem o dobrovolnické službě, jsou oprávněny uzavírat se zájemci smlouvy o dobrovolnické službě a vyslat je po uzavření smlouvy do přijímajících organizací**. Vysílající organizace je zodpovědná za výběr, evidenci, přípravu, pojištění dobrovolníka. Přijímajícími organizacemi jsou například různé charitativní organizace, sdružení zdravotně postižených, mateřská centra, azylové domy, protidrogová centra, poradenská zařízení, organizace Armády spásy atd., samozřejmě pokud projeví zájem o práci dobrovolníků (Dobrovolnická služba, 2013).

Z právní úpravy vyplývají také benefity, mezi které patří možnost úhrady veřejného zdravotního pojištění, možnost hrazení důchodového pojištění, možnost započítání doby výkonu dobrovolnické služby do náhradní doby zaměstnání při posuzování nároku podpory

v nezaměstnanosti, výhody v oblasti daně z příjmu a daně darovací. Obecně lze říci, že hlavním cílem právní úpravy je profesionalizace a nastavení standardů činnosti nestátních neziskových organizací v oblasti dobrovolnictví

Podstatou zákona je tedy nastavení jasných, srozumitelných, právně podložených a vymahatelných pravidel pro všechny zúčastněné subjekty (tj. jak pro dobrovolníka, tak pro vysílající a přijímající organizaci). **Zákonem získává dobrovolník právní status. Akreditovanou vysílající organizací je pojištěn proti škodám na zdraví a na majetku.** Tato organizace také může hradit, je-li to součástí smlouvy s dobrovolníkem, případné

náklady spojené s přípravou a lze s ní jednat také o dalších aspektech dobrovolnictví, např. o plné nebo částečné úhradě cestovních výdajů, ubytování a stravy. Je povinna zajistit řádné a zdravotně nezávadné ubytování, je-li dobrovolnická služba vykonávána mimo obec trvalého pobytu a vyžádat si od uchazeče podle povahy služby předložení výpisu z evidence Rejstříku trestů či potvrzení o zdravotním stavu. **Dobrovolník má nárok na zajištění kvalitní přípravy k výkonu dobrovolnické činnosti**, je-li potřebná, může absolvovat školení a být odborně veden v místě výkonu dobrovolnické služby. Má nárok na poskytnutí pracovních prostředků a ochranných pomůcek. Některé vysílající organizace mají své metodiky, podle kterých jsou dobrovolníci vybíráni a připravováni na svoji činnost, jejichž součástí jsou například pohovory, orientační psychotesty, dotazníky, školení a výcviky. **Zákon dále např. stanovuje náležitosti smlouvy mezi dobrovolníkem a vysílající organizací a vymezuje podmínky**, za kterých stát podporuje dobrovolnickou službu, a to včetně dotací nestátním neziskovým organizacím, které mají akreditovaný program podle tohoto zákona (Dobrovolnická služba, 2013).

3.2.1 Novela zákona o dobrovolnické službě

V červnu 2007 bylo uskutečněno dotazníkové šetření mezi nestátními neziskovými organizacemi zaměřené na pozitiva a negativa zákona o dobrovolnické službě. Část dotázaných podporovala změnu úpravy dobrovolnictví v celé jeho šíři, aby byla vyjádřena podpora všem formám dobrovolnické činnosti a všem subjektům, které jí realizují. Někteří z dotázaných byli mimo jiné pro úpravu zákona o dobrovolnické službě ve smyslu odstranění diskriminace členů jako dobrovolníků, kteří ze zákona nemohou vykonávat dobrovolnickou službu pro subjekty, jejichž jsou zároveň členy. V červenci 2008 proběhla diskuse v Muzeu Policie ČR s více než 40 nestátními neziskovými organizacemi a zástupci ústředních orgánů státní správy o podobě a změnách zákona. Dále proběhla řada jednání a konzultací s dotčenými subjekty. Představa o podobě legislativní úpravy zákona o dobrovolnické službě prodělala výrazný vývoj. Ministerstvo vnitra na základě získaných podnětů zpracovalo nejprve návrh nového **zákona o dobrovolnictví a dobrovolnické službě**, který měl být komplexní úpravou problematiky dobrovolnictví složenou ze dvou částí. První část měla upravovat dobrovolnictví, všechny jeho formy a organizace, jež se dobrovolnictvím zabývají. Druhá část obsahovala původní akreditovanou oblast dobrovolnické služby. Od tohoto návrhu zákona však bylo upuštěno po vnitroresortním připomínkovém řízení, které proběhlo v září 2009, a zejména po zjištění negativního stanoviska klíčových resortů státní správy na

vytvoření zcela nové právní úpravy. Návrh zákona byl natolik široce a obecně pojatý, že byl označen za deklaratorní a nadbytečný. Navrhovaná legislativní úprava byla považována za velmi problematickou, protože by umožňovala legalizaci porušování nebo obcházení právních předpisů v oblasti pracovně právní, daňové apod. Jednotlivá ministerstva vznesla návrhy na úpravu zákona a doporučila provedení změn formou novely zákona o dobrovolnické službě (Jiránek, 2010).

Od listopadu roku 2009 začalo Ministerstvo vnitra pracovat na **novele zákona o dobrovolnické službě**. Novela se zaměřila na odstranění překážek dobrovolnické službě v souvislosti se stávající právní úpravou. Po dlouhých peripetiích dne 5. června 2014 nabývá účinnosti zákon č. 86/2014 Sb., kterým se mění zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů (zákon o dobrovolnické službě), ve znění zákona pozdějších předpisů.

Novela zákona o dobrovolnické službě provedená zákonem č. 86/2014 Sb., reaguje především na požadavky vyplývající ze zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) a z usnesení vlády č. 611/2007 ke Koncepci státní politiky pro oblast dětí a mládeže na období 2007-2013 a usnesení vlády č. 108/2013 o Národním akčním plánu podporujícím pozitivní stárnutí pro období let 2013-2017.

Zákon o dobrovolnické službě od 5. června 2014 nově upravuje a zavádí následující:

- Člen vysílající organizace může být pro tuto organizaci dobrovolníkem, pokud ovšem svou dobrovolnickou službu vykonává mimo své povinnosti vyplývající z jeho členského poměru k vysílající organizaci a ani k ní nemá žádný jiný právní vztah. To neplatí pro člena sociálního družstva, který nesmí vykonávat dobrovolnickou službu pro potřebu sociálního družstva, jehož je členem.
- Vysílající organizace musí být veřejně prospěšná dle § 146 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. Tuto skutečnost při žádosti o akreditaci doloží písemným prohlášením.
- Vysílající organizace může být: nadace, nadační fond, ústav, sociální družstvo, spolek, obecně prospěšná společnost, právnická osoba církve anebo náboženské společnosti, církve anebo náboženské společnosti.

- Vysílající organizace je povinna vydat dobrovolníkovi na jeho žádost osvědčení o vykonané dlouhodobé dobrovolnické službě. Vzor osvědčení je přílohou novelizovaného zákona o dobrovolnické službě.
- Vysílající organizace je povinna informovat Ministerstvo vnitra o změně skutečností, které jsou rozhodné pro udělení akreditace, a ke kterým došlo v průběhu platnosti akreditace, a to do 1 měsíce ode dne, kdy se o takových změnách dozvěděla.
- Přijímající organizace musí být veřejně prospěšné, stejně jako vysílající. Přijímající organizace může být také fyzická osoba, na ni se požadavek veřejné prospěšnosti nevztahuje.
- Dalšími typy přijímajících organizací mohou být státní orgány, organizační složky státu, orgány a organizační složky územních samosprávných celků, státní příspěvkové organizace, příspěvkové organizace územních samosprávných celků a školské právnické osoby.
- Předmětem činnosti přijímající organizace již může být podnikání, přijímající organizace může mít právní formu např. a.s. anebo s.r.o., ale musí být veřejně prospěšná a dobrovolník v ní nesmí vykonávat takové činnosti, které by vykonával v rámci podnikání přijímající organizace.
- Akreditace se uděluje na 4 roky (Ministerstvo vnitra, 2014).

3.3 Shrnutí základních pojmů

Tato kapitola se zabývá informacemi o Všeobecné deklaraci dobrovolnictví a právní úpravě dobrovolnictví v České republice, včetně jejího stručného vývoje. Měli byste se orientovat v právní úpravě dobrovolnictví v ČR a znát nové právní instituty zákona o dobrovolnictví.

Všeobecná deklarace o dobrovolnictví byla schválena mezinárodní správní radou IAVE - Mezinárodní asociace pro dobrovolnické úsilí - na 16. světové konferenci dobrovolníků, konané v Amsterdamu v Nizozemí v lednu 2001, v Mezinárodním roce dobrovolníků.

Dobrovolnictví je základním stavebním prvkem občanské společnosti. Uskutečňuje nejvznešenější aspirace lidstva - touhu po míru, svobodě, příležitostech, bezpečí a spravedlnosti pro všechny.

Právní úprava dobrovolnictví v ČR

Dobrovolnickou službu upravuje zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů (zákon o dobrovolnické službě), ve znění pozdějších předpisů, účinný od

1. ledna 2003. Tímto zákonem se řídí pouze organizace, které získají akreditaci Ministerstva vnitra ČR na konkrétní projekt. Podle něj bezplatně vykonávaná dobrovolnická služba zahrnuje činnosti v oblasti pomoci zdravotně postiženým, sociálně slabým, nezaměstnaným, seniorům, imigrantům, drogově závislým osobám, obětem domácího násilí, mládeži a dětem ve volném čase. Dále sem patří pomoc při katastrofách, v oblasti ochrany životního prostředí a při uchování kulturního dědictví.

Zákon zavedl do českého právního řádu mj. pojmy **dobrovolník, dobrovolnická služba, vysílající organizace, přijímající organizace**. Právě vztahem mezi dobrovolníkem a vysílající organizací se dobrovolnická služba podle příslušného zákona od ostatní občanské výpomoci liší. V naší republice existuje mnoho nestátních neziskových organizací (občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, církve aj.).

Novela zákona o dobrovolnické službě provedená zákonem č. 86/2014 Sb., reaguje především na požadavky vyplývající ze zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) a z usnesení vlády č. 611/2007 ke Koncepci státní politiky pro oblast dětí a mládeže na období 2007-2013 a usnesení vlády č. 108/2013 o Národním akčním plánu podporujícím pozitivní stárnutí pro období let 2013-2017.

3.4 Samostudium / úkoly / kontrolní otázky pro studenty

KONTROLNÍ OTÁZKY

Kdy a kým byla schválena Všeobecná deklaráce dobrovolnictví?

Na koho se obrací Všeobecná deklaráce dobrovolnictví?

Jak se jmenuje právní předpis, který upravuje dobrovolnictví v ČR?

KORESPONDENČNÍ ÚKOL

Vyhledejte v zákoně o dobrovolnické službě náležitosti smlouvy mezi dobrovolníkem a vysílající organizací a podmínky, za kterých stát podporuje dobrovolnickou službu, a to včetně dotací nestátním neziskovým organizacím, které mají akreditovaný program podle

tohoto zákona. Korespondenční úkol zašlete nejpozději do konce desátého týdne semestru elektronickou poštou přednášejícímu. Korespondenční úkol můžete zasílat hromadně v jednom dokumentu nebo souboru.

3.5 Seznam doporučené literatury

Dobrovolnická služba. [online]. Praha: c2013 [cit. 2015-8-20]. Dostupné z: https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/olk/poradenstvi/Dobrovolnicka_sluzba.pdf

JIRÁNEK, R. Novela zákona o dobrovolnické službě. In *Dobrovolnictví v české společnosti – současnost a perspektivy.* Sborník z konference. [online]. Kroměříž: Klub UNESCO Kroměříž a HESTIA-Národní dobrovolnické centrum Praha, 2010, s. 12-14. 102 s. [cit. 2015-8-23]. Dostupné z: <http://www.unesco-kromeriz.cz/documents/publikace/25/dobrovolnictvi-v-ceske-spolecnosti-soucasnost-a-perspektivy-24-a-25-kvetna-2010.pdf>

MINISTERSTVO VNITRA ČR. *Informace o novele zákona o dobrovolnické službě.* [online]. Praha: c2014. cit. 2015-8-23]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/informace-o-novele-zakona-o-dobrovolnicke-sluzbe.aspx>

4 Historie dobrovolnictví v ČR

Tato kapitola se zabývá stručnou historií dobrovolnictví v České republice od jejího počátku až po současnost.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly

Budete umět:

Vyjmenovat spolky, které se zabývaly dobrovolnictví v období první republiky.

Získáte:

základní přehled o vývoji dobrovolnictví u nás.

Budete schopni:

vysvětlit důvody totalitních režimů u nás, které vedly ke zrušení organizací zabývajících se dobrovolnickou činností.

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Masarykova liga proti TBC, Československý červený kříž, UMCA, Skaut-Junák, Sokol, TIS, Brontosaurus.

4.1 Počátky dobrovolnictví na našem území

Solidarita a vzájemná pomoc tvoří základ existence lidské společnosti i všech náboženství. Historie organizované dobročinnosti sahá do období raného středověku. Její počátky jsou spjaty s církví, institucí, která má starost o blaho jiných zakotvenou ve svém poslání. Byly zakládány církevní řády a náboženská bratrstva, které se vedle duchovní péče věnovaly i charitativní činnosti. Při mnohých kláštřích vznikaly špitály a útulky. Období husitské revoluce a husitských válek oslabilo monopolní postavení církve a posílilo vliv městského stavu. Tím byl dán impuls k postupnému zesvětštění dobročinných aktivit. Po roce 1620 bylo

dominantní postavení církve obnoveno, ale z oblasti organizované dobročinnosti ji postupně vytlačoval stát. V období osvícenského absolutismu, za vlády Josefa II., bylo mnoho klášterů a mnišských bratrstev zrušeno, jejich majetek byl konfiskován a předán do rukou světské charity. Počátky dobrovolnictví v dnešním pojetí můžeme sledovat s nástupem raného kapitalismu a tím souvisejících společenských změn. Tato fáze vývoje společnosti se v našich zemích časově kryje s obdobím národního obrození. Od 30. let 19. století dochází k výraznému rozvoji organizované vlastenecké aktivity a vzniká velké množství spolků, nadací a občanských asociací. Jednalo se zejména o různé vlastenecké spolky na podporu umění, vědy a vzdělání. Bohatou strukturu tehdejší společnosti doplňovaly tělocvičné a okrašlovací spolky, pěvecké sbory, spolky hasičů aj. Kromě českých organizací vznikaly v té době na našem území i obdobné organizace německé. Národnostní akcent byl v této době velmi silný, řada dobrovolných organizací vznikla za účelem povznesení národního vědomí. Být součástí některé z těchto aktivit, vzdělávacího, muzejního, kulturního či turistického spolku bylo pokládáno za čest i vlasteneckou povinnost. V sedmdesátých letech 19. století už existovalo více než 3 000 různých spolků, v devadesátých letech přes 10 000 a jejich počet později ještě rostl. Některé z těchto spolků, jako například Sokol, přetrvaly přes společenské proměny naší země dodnes (Krátká, Pernicová et al., 2010).

4.2 Dobrovolnictví po vzniku samostatného Československa

V roce 1918 došlo ke vzniku samostatného Československa a v následujících letech začaly vznikat další a další organizace nejrůznějšího druhu - někdy se o tomto období hovoří jako o zlatém věku neziskového sektoru. Jejich organizační forma byla různorodá, jednalo se o soukromé, obecní, náboženské a národnostní organizace. Většina z nich byla strukturována do sítě, která zahrnovala místní organizace, okresní a krajské pobočky a zemská nebo národní ústředí. Některé spolky měly široké pravomoci a je možno je charakterizovat jako polooficiální (Masarykova liga proti TBC, Československý červený kříž aj.). Idea protirakouské rezistence předchozího období byla nahrazena ideou nadšení budovatelů samostatné Československé republiky. Mnoho zejména mládežnických organizací, jako například YMCA, se těšilo přímé podpoře presidenta Masaryka, který v nich viděl nástroj praktické realizace svých idejí filosofických a úsilí o vytvoření nové sebevědomé generace první republiky (Krátká, Pernicová et al., 2010).

Další vývoj těchto organizací ale narušila 2. světová válka. Pro silný národnostní akcent byla řada z nich zrušena, jiné byly transformovány do podoby vyhovující protektorátní správě. Ani po skončení války nedošlo k navázání na předchozí tradici dobrovolných organizací. Československo se stalo socialistickým státem a byl nastolen totalitní režim. Činnost nezávislých organizací byla cílevědomě a systematicky redukována nebo zcela podřízena politickému vedení státu a komunistické strany a podléhala kontrole. Všechny organizace musely být sdruženy v tzv. Národní frontě. Veškerý majetek nadací a spolků byl státem zabaven. Došlo ke zrušení všech církevních charitativních a sociálních organizací. Kolektivní dobročinnost však byla promyšleně využita pro cíle nově budované socialistické společnosti. Bez budovatelského nadšení, tedy dobročinnosti ve prospěch socialistického zřízení, by existence nového státu nebyla možná. Stačí připomenout velké „stavby socialismu“, plnění cílů pětiletok, tzv. brigády socialistické práce i nejrůznější pracovní brigády občanů a studentů při zajištění sklizně brambor, řepy apod. Dá se říci, že hnací sílu soukromého vlastnictví nahrazovalo morální nasazení „pracujících“, tedy všech občanů vystavených ideologickému tlaku. Tento tlak měl podobu propagandy a vnucené morální odpovědnosti. Tyto prostředky byly v prvních letech, zejména na počátku 50. let, skutečně účinné. Emocionálně motivované dobrovolnictví však bylo postupně nahrazeno altruismem z donucení. Kdo chtěl studovat nebo budovat kariéru, musel se „společensky angažovat“. Povinná práce zdarma byla běžná ve všech organizacích včetně samotné KSČ a její výčet či potvrzení o ní bylo součástí nejrůznějších posudků a doporučení. To přispělo k znehodnocení spontánní občanské aktivity včetně lokální svépomoci, jejíž známou náhražkou se stala akce Z. Ta byla iniciována vládním nařízením z roku 1959, typickou činností byl úklid sídlišť a tzv. jarní úklid („Z“ znamenalo zvelebování). V řadě obcí se svépomocně postavily místní prodejny, vybuďovala se kanalizace apod. Postupem času se činnost v rámci akcí Z rozrostla, byla pevně naplánovaná, existovaly její řídicí orgány, metodické pokyny apod. Stále více občanů se jí také zúčastňovalo dobrovolně jen zdánlivě, jejich bezplatná účast byla různými prostředky vynucována. I to přispělo k tomu, že dobrovolnictví získalo punc něčeho neautentického, vnucovaného, čemu je potřeba se pokud možno vyhnout. Tato příchut' zůstává v povědomí řady českých občanů dodnes (Krátká, Pernicová et al., 2010).

Občas se dařilo skutečně dobrovolnou činnost a činorodost skrývat a rozvíjet, nesmělo jít ale o činnost nějakým způsobem konfliktní se zájmy režimu. Pravděpodobně první „novodobou“ dobrovolnou organizací byla ekologická organizace TIS - nejstarší nevládní ekologická

organizace v ČR. TIS byl založen v roce 1958 jako Sbor ochrany přírody Společnosti Národního muzea na podnět O. Leiského a ve své činnosti vycházel z ideálů A. Schweitzera, E. T. Setona, M. Tyrše, T. G. Masaryka a A. B. Svojsíka. Rozvíjel moderní přístup k životu s dobrým a poučeným vztahem k přírodě - biosofii. Úspěšně vyřešil více než 30 celostátních ekologických výzkumných úkolů. Položil odborné základy ke zřízení několika chráněných území doma i v zahraničí. Jako první varoval veřejnost v rozhlase před nebezpečím pesticidů (Mlčící jaro 1966). Organizoval celostátní akce jako 1. duben - Den ptactva, Stromy republiky. Dny ochrany přírody (dnes často uváděné jako Den Země). Uspořádal dvouleté školení Stráže přírody a krajiny a více než 100 letních ekologických táborů. Zorganizoval 16 výzkumných přírodovědných expedic do různých světadílů, více než 200 autokarových exkurzí do přírodních rezervací a za přírodními zajímavostmi v Čechách, na Moravě, na Slovensku i v okolních zemích a desítky dalších ekologických exkurzí. V letech 1979 - 1989 byl TIS z ideologických důvodů úředně zlikvidován (Krátká, Pernicová et al., 2010).

Téma ochrany přírody bylo také u zrodu Hnutí Brontosaurus. Tato původně jednorozhodní akce, reagující na vyhlášení roku 1974 Rokem životního prostředí na konferenci OSN ve Stockholmu, spontánně pokračovala v dalších letech. Změnila se na časově neomezený program výchovy k ekologickému myšlení a jednání. Začali vyrůstat organizátoři, tvořila se metodika akcí, vznikala jednotlivá centra. V roce 1978 proběhly první tábory pro mládež na pomoc přírodě - Prázdniny s Brontosaurom, které jsou dodnes jednou z hlavních činností této organizace.

4.3 Dobrovolnictví po roce 1989

Po roce 1989 prošla česká společnost obdobím hledání vlastní identity. Základním tématem se na počátku stala myšlenka občanské společnosti založené na spolupráci a vzájemné solidaritě plnoprávných a svobodných občanů. Po několika letech, kdy česká společnost po dlouhé době prožila zkušenost s liberálně tržním hospodářstvím, individualismem a orientací na konzumní způsob života, se začal projevovat zájem občanů o jiný životní styl i o rozvoj tradičních humanistických hodnot. A jako jedna ze základních byla znovuobjevena přirozená lidská potřeba pomáhat ostatním a zajímat se o svět okolo. Občané rovněž začali hledat způsoby seberealizace, ve kterých by mohli využít svých dovedností a znalostí. Došlo k nebývalému rozvoji neziskového sektoru. Byly obnoveny spolky a sdružení zakázané minulým režimem,

jako např. YMCA, Sokol a Skaut-Junák. V krátké době se jim podařilo znovu vytvořit celostátní síť organizací, které jsou v podstatné míře založené na dobrovolné činnosti jejich členů. Vznikly tisíce nových neziskových organizací, které stavějí svoji činnost na nadšení pro věc a na pomoci dobrovolníků (Tošner a Sozanská, 2006).

V roce 1990 byl Federálním shromážděním přijat zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů.

Později byly přijaty i další potřebné zákony, jako zákon č. 308/1991 Sb., o svobodě náboženské víry a postavení církví a náboženských společností, zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech, zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech a novela občanského zákoníku hovořící o zájmových sdruženích. Vývoj do roku 1989 odpovídá evropskému - komunitnímu - modelu dobrovolnictví, kde je dobrovolná činnost motivována společnými zájmy. Dobrovolníci se setkávají v přirozeném společenství, jako jsou církevní, sportovní a jiné dobrovolné organizace. Postupně se mohou stát profesionálními dobrovolnými centry, která si udržují svoje komunitní charakteristiky. Jsou specializovaná na určitou skupinu lidí či druh činnosti, nosné jsou především vzájemné přátelské vztahy.

Po roce 1989 vzniká nový typ manažersky řízeného dobrovolnictví, v němž se rozvíjí autentické dobrovolnické aktivity na profesionálním základě. Tzv. welfare (sociální, zdravotní, vzdělávací) služby sice i dnes stále z větší části poskytuje stát, ale počet občanských organizací a dobrovolníků v této oblasti narůstá a dobrovolnický sektor se vnitřní strukturou začíná přibližovat svým západním vzorům. Samozřejmou součástí této struktury je i komunitní dobrovolnictví. Komunity znevýhodněných, diskriminovaných, zdravotně postižených, marginalizovaných či sociálně vylučovaných občanů jsou v současnosti standardním předmětem i cílem dobrovolnických aktivit iniciovaných občanskými organizacemi. V současnosti se formuje nová tvář českého dobrovolnictví spojená s prudkým rozvojem elektronických komunikačních technologií. Jde o tzv. virtuální dobrovolnictví rozvíjející se v rámci virtuálních komunit vznikajících na Internetu a často dosahujících celonárodních i globálních rozměrů. Jejich popularita narůstá téměř každým dnem hlavně u mladých lidí, kteří je spojují nejen s poskytováním služeb ale i se zábavou a občanským aktivismem zacíleným na otázky aktuálního společenského dění. Fenomén virtuálního dobrovolnictví, profesionalizace dobrovolnických služeb v oblasti sociální a zdravotní péče, kontinuita dobrovolnictví v zájmových organizacích společně se spontánní neformální pomocí či sousedskou výpomocí formují současnou tvář českého dobrovolnictví a zároveň se podílejí

na budování komunitního života (služeb, zábavy, rituálů, vzdělávání ...) v české společnosti (Frič a Vávra, 2012).

Americký - manažerský - model se zaměřuje na vyhledávání dobrovolníků, jejichž činnost je pak nabízena v různých oborech a organizacích. Po revoluci byl tento aspekt občanské společnosti podporován zahraničními nadacemi, které v roce 1993 umožnily vznik občanského sdružení HESTIA s přívlastkem Národní dobrovolnické centrum. Jako zastřešující organizace přispívá k profesionalizaci dobrovolnického managementu prostřednictvím svých programů a vzniku regionálních dobrovolnických center. Významnou podporu dobrovolnictví na mezinárodní úrovni iniciovala Organizace spojených národů (OSN), která rezolucí Valného shromáždění OSN č. 52/17 ze dne 18. ledna 1998, jejímž spoluautorem je i Česká republika, vyhlásila rok 2001 Mezinárodním rokem dobrovolníků. Z této rezoluce vyplývá kromě jiného ocenění významu dobrovolnictví pro rozvoj společnosti a výzva pro členské státy OSN ke zlepšení právních a organizačních podmínek pro výkon dobrovolnické služby. Zákon o dobrovolnické službě č. 198/2002 Sb. vstoupil v platnost 1. ledna 2003 (Krátká, Pernicová et al., 2010).

4.4 Shrnutí základních pojmů

Tato kapitola se zabývá stručnou historií dobrovolnictví v české republice od jejího počátku až po současnost. Po jejím prostudování budete umět vyjmenovat spolky, které se zabývaly dobrovolnictvím v období první republiky a po roce 1989 a vysvětlit důvody totalitních režimů u nás, které vedly ke zrušení organizací zabývajících se dobrovolnickou činností.

Historie organizované dobročinnosti sahá do období raného středověku. Její počátky jsou spjaty s církví, institucí, která má starost o blaho jiných zakotvenou ve svém poslání. Byly zakládány církevní řády a náboženská bratrstva, které se vedle duchovní péče věnovaly i charitativní činnosti. Období husitské revoluce a husitských válek oslabilo monopolní postavení církve a posílilo vliv městského stavu. Tím byl dán impuls k postupnému zesvětštění dobročinných aktivit. Po roce 1620 bylo dominantní postavení církve obnoveno, ale z oblasti organizované dobročinnosti ji postupně vytlačoval stát. V období osvětského absolutismu, za vlády Josefa II., bylo mnoho klášterů a mnišských bratrstev zrušeno, jejich majetek byl konfiskován a předán do rukou světské charity. Počátky dobrovolnictví v dnešním pojetí můžeme sledovat s nástupem raného kapitalismu a tím souvisejících

společenských změn. V sedmdesátých letech 19. století už existovalo více než 3 000 různých spolků, v devadesátých letech přes 10 000 a jejich počet později ještě rostl. Některé z těchto spolků, jako například Sokol, přetrvaly přes společenské proměny naší země dodnes.

V roce 1918 došlo ke vzniku **samostatného Československa** a v následujících letech začaly vznikat další a další organizace nejrůznějšího druhu - někdy se o tomto období hovoří jako o zlatém věku neziskového sektoru. Jejich organizační forma byla různorodá, jednalo se o soukromé, obecní, náboženské a národnostní organizace. Většina z nich byla strukturována do sítě, která zahrnovala místní organizace, okresní a krajské pobočky a zemská nebo národní ústředí. Některé spolky měly široké pravomoci a je možno je charakterizovat jako polooficiální (Masarykova liga proti TBC, Československý červený kříž aj.). Idea protirakouské rezistence předchozího období byla nahrazena ideou nadšení budovatelů samostatné Československé republiky. Mnoho zejména mládežnických organizací, jako například YMCA, se těšilo přímé podpoře presidenta Masaryka, který v nich viděl nástroj praktické realizace svých idejí filosofických a úsilí o vytvoření nové sebevědomé generace první republiky (Krátká, Pernicová et al., 2010). Další vývoj těchto organizací ale narušila 2. světová válka. Pro silný národnostní akcent byla řada z nich zrušena, jiné byly transformovány do podoby vyhovující protektorátní správě. Ani po skončení války nedošlo k navázání na předchozí tradici dobrovolných organizací. Československo se stalo socialistickým státem a byl nastolen totalitní režim. Činnost nezávislých organizací byla cílevědomě a systematicky redukována nebo zcela podřízena politickému vedení státu a komunistické strany a podléhala kontrole.

Po roce 1989 prošla česká společnost obdobím hledání vlastní identity. Základním tématem se na počátku stala myšlenka občanské společnosti založené na spolupráci a vzájemné solidaritě plnoprávných a svobodných občanů. Po několika letech, kdy česká společnost po dlouhé době prožila zkušenost s liberálně tržním hospodářstvím, individualismem a orientací na konzumní způsob života, se začal projevovat zájem občanů o jiný životní styl i o rozvoj tradičních humanistických hodnot. A jako jedna ze základních byla znovuobjevena přirozená lidská potřeba pomáhat ostatním a zajímat se o svět okolo. Občané rovněž začali hledat způsoby seberealizace, ve kterých by mohli využít svých dovedností a znalostí. Došlo k nebývalému rozvoji neziskového sektoru. Byly obnoveny spolky a sdružení zakázané minulým režimem, jako např. YMCA, Sokol a Skaut-Junák. V krátké době se jim podařilo znovu vytvořit celostátní síť organizací, které jsou v podstatné míře založené na dobrovolné

činnosti jejich členů. Vznikly tisíce nových neziskových organizací, které stavějí svoji činnost na nadšení pro věc a na pomoci dobrovolníků.

4.5 Samostudium / úkoly / kontrolní otázky pro studenty

KONTROLNÍ OTÁZKY

Jaké byly důvody totalitních režimů u nás ke zrušení dobrovolnictví?

Čím komunistický režim nahradil dobrovolnictví u nás?

Kam až sahají kořeny dobrovolnictví u nás?

KORESPONDENČNÍ ÚKOL

Vyhledejte další organizace, které pracují na bázi dobrovolnictví, která nejsou uvedena v textu. Korespondenční úkol zašlete nejpozději do konce desátého týdne semestru elektronickou poštou přednášejícímu. Korespondenční úkol můžete zasílat hromadně v jednom dokumentu nebo souboru.

4.6 Seznam doporučené literatury

FRIČ, P. a VÁVRA, M. *Tři tváře komunitního dobrovolnictví*. Praha: Agnes, Hestia, 2012. ISBN978-80-903696-9-6.

KRÁTKÁ, K., PERNICOVÁ, H. et al. *Historie a současnost dobrovolnictví v České republice*. [online]. Tišnov: Za sebevědomé Tišnovsko, o.s., c.2010. [cit. 2015-8-23]. Dostupné z:http://sebevedome.tisnovsko.eu/download/dobrovolnictvi_CR_final.pdf

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

5 Bariéry rozvoje dobrovolnictví v ČR, dobrovolnická centra a jejich role, silné a slabé stránky dobrovolnictví

Tato kapitola se zabývá bariérami rozvoje dobrovolnictví v České republice a typologií a posláním dobrovolnických center u nás včetně role koordinátora dobrovolníků. V závěru kapitoly jsou zmíněny silné a slabé stránky dobrovolnictví.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly

Budete umět:

rozlišit jednotlivé typy dobrovolnických center a znát bariéry rozvoje dobrovolnictví.

Získáte:

základní znalosti o poslání jednotlivých typů dobrovolnických center a náplni činnosti koordinátora dobrovolníků.

Budete schopni:

vysvětlit silné a slabé stránky dobrovolnictví.

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Bariéry rozvoje dobrovolnictví, dobrovolnická centra, koordinátor dobrovolníků, HESTISA.

5.1 Bariéry rozvoje dobrovolnictví v ČR

Dobrovolnictví je naší veřejností chápáno dosud jako něco výjimečného. Jak vnímají možnost dobrovolnictví organizace, např. domovy pro seniory, tomu se věnovala ve svém průzkumu D. Niklová (2001). Její šetření v deseti domech důchodců (pro seniory) ukázalo, že využívání dobrovolnické činnosti není příliš rozšířené, protože s dobrovolníky spolupracuje jen polovina pražských domovů. Zájem o dobrovolnou pomoc v domovech důchodců je velmi rozdílný. Hlavní bariérou většího rozvoje je pasivita při vyhledávání a získávání dobrovolníků. Tento nedostatek si pracovníci některých domovů uvědomují a plánují zlepšení např. zavedením role koordinátora dobrovolníků.

Další bariéry představují:

- nedostatečné řízení činnosti dobrovolníků;
- nezájem domova o dobrovolníky;
- obavy z rizika úrazu;
- obavy ze zneužití klienta dobrovolníkem;
- nedůvěra v čestné motivy dobrovolníka;
- pracovní vytíženost současných pracovníků;
- nedostatek informací o dobrovolnictví;
- názor, že u nás nejsou zájemci o dobrovolnictví (Tošner a Sozanská, 2006).

Především nedostatek informací o dobrovolnictví a jeho pozitivním vlivu jak na klienty domovů, tak na celkovou atmosféru v zařízení je často příčinou nedůvěry a neochoty s dobrovolníky pracovat. Příklady úspěšného využívání dobrovolníků v jiných organizacích, vzdělávání a supervize koordinátorů dobrovolníků, postupné zvyšování prestiže dobrovolnictví prostřednictvím masmédií, ale také studijní pobyty a návštěvy v zahraničí mohou pomoci postupně řadu bariér překonat a učinit z dobrovolníků běžnou součást života nejen domovů důchodců, ale všech sociálních zařízení. Pražské domovy důchodců nejsou reprezentativním vzorkem neziskových organizací - patří ke „kamenným“ zařízením nejen z hlediska stavebního materiálu budov, ale i svojí zátěží z minulosti - byly zřízeny státem v době minulé za zcela jiných podmínek a okolností. Jejich vedení se léta potýká s nedostatkem peněz a kvalifikovaných zaměstnanců, a tak rozumíme tomu, že pro jejich vedoucí pracovníky může dobrovolnictví představovat v první fázi spíše problém než pomoc. Na druhé straně známe ale podobná zařízení pro seniory, která jsou k dobrovolnictví i k jiným změnám otevřená, atmosféra v nich je příznivá a tvořivá při jinak obdobných finančních i personálních potížích (Tošner a Sozanská, 2006).

Se zdrženlivými až negativními postoji k organizovanému dobrovolnictví se setkáváme i v některých neziskových organizacích vzniklých po roce 1989. Jsou to nejčastěji ty, které vznikly z potřeby několika zapálených jedinců např. zlepšit životní prostředí, ulehčit život postiženým lidem či obnovit činnost dětské zájmové organizace. Je zde stále cítit hrdost na vlastní svobodné a nikým nenařizené rozhodnutí, ale zároveň také obava ze struktury a profesionalizace organizace, protože zakladatelé takové „neziskovky“ obvykle z pevně strukturované a konzervativní organizace po roce 1989 znechuceni odešli. Postupně však přibývá neziskových organizací, které jsou otevřené, tvořivé a vstřícné ke svým klientům

a zároveň profesionálně řízené. **Dobrovolnictví může být pro organizaci výzva k ověření si smysluplnosti jejího počínání. Dobrovolníci zde mohou být nositeli nejen pomoci, ale také lidskosti a tvořivosti.** Z různých průzkumů u nás i v zahraničí můžeme vytvořit seznam názorů dobrovolníků na to, co podporuje, a co naopak brzdí jejich ochotu nabídnout svůj čas a schopnosti (Tošner a Sozanská, 2006).

5.2 Dobrovolnická centra a jejich role

V řadě zemí světa působí neziskové organizace, které se specializují na management dobrovolnictví - dobrovolnická centra. Často jsou to místa, která dobrovolníky získávají a nabízí jim možnost jejich uplatnění. V našich podmínkách jsou to obvykle nově vznikající pracoviště, poskytující informace a podporu dobrovolnictví ve svém regionu. Nabízíme zde nabídku možných okruhů činností dobrovolnického centra a podmínky potřebné pro jeho založení.

Donedávna neexistovala v České republice specializovaná pracoviště, která by se profesionálně věnovala dobrovolnickému managementu. Některé neziskové organizace v minulých letech realizovaly aktivity související s dobrovolnictvím, např. Nadace Místa v srdci organizovala akci „Dobrovolnická dekáda“, v níž pokračujeme.

Organizace jako např. Člověk v tísni při ČT, ADRA a další spolupracovaly a spolupracují s dobrovolníky vysílanými na humanitární a charitativní akce do zahraničí. Dětské a mládežnické organizace sbírají již léta zkušenosti z výměn mladých lidí z letních „workcampů“. Rada organizací pro lidi s handicapem využívá pomoc dobrovolníků již mnoho let, přičemž systém dobrovolnictví vytvářejí „za pochodu“. Další organizace, jako např. Česká katolická charita, zařízení diakonií i Český červený kříž, se staly přes noc zprostředkovateli dobrovolné pomoci při záplavách v roce 1997. Počátkem roku 1999 vzniklo v České republice pracoviště specializované na dobrovolnictví a nazvané - v souladu s Programem rozvoje dobrovolnictví - Národní dobrovolnické centrum. Toto centrum zřídilo občanské sdružení HESTIA jako svůj organizační článek. Založení centra bylo iniciováno a finančně podpořeno Nadací Open Society Institute v New Yorku a Open Society Fund v Praze za metodické pomoci Points of Light Foundation jako součást Programu rozvoje dobrovolnictví v zemích bývalého komunistického bloku. V rámci tohoto programu vzniklo ve čtrnácti zemích střední a východní Evropy, Pobaltí, některých bývalých republikách Sovětského svazu

a Eurasie čtrnáct dobrovolnických center. Dalším krokem programu bylo vytvoření sítě dobrovolnických center zmíněného regionu pod názvem VOLUNTEERNET. Jako koordinační místo této sítě byla zvolena Praha a HESTIA - NDC bylo pověřeno organizačním zabezpečením kanceláře této sítě. Na činnost národního centra navazují dobrovolnická centra v regionech (např. v České Lípě, Českých Budějovicích, Brně, Havlíčkově Brodě, Kroměříži, Ostravě, Plzni, Ústí nad Labem; připravují se v dalších městech). Regionální dobrovolnická centra jsou samostatné neziskové organizace - občanská sdružení (např. v České Lípě, Plzni a Ústí nad Labem), nebo jsou součástí jiné neziskové organizace (např. Ratolest Brno, Spektrum Kroměříž), případně působí při škole, jako v Českých Budějovicích při Zdravotně sociální fakultě Jihočeské univerzity. Regionální podmínky i mateřská organizace určují specifika činnosti dobrovolnických center a jejich programů, avšak základní cíle jsou pro všechny společné. **Základním posláním dobrovolnických center je propagace a podpora myšlenky dobrovolnictví ve společnosti a spolupráce s neziskovými organizacemi v regionu s cílem zapojení co největšího počtu obyvatel do řešení problémů komunity** (Tošner a Sozanská, 2006).

Dobrovolnické centrum garantuje nábor, výcvik, výběr, supervizi a smluvní ošetření včetně pojištění dobrovolníka. Trvale diskutuje s přijímajícími organizacemi o podmínkách pro výkon dobrovolnické služby. Někdy zjednodušeně říkám, že dobrovolnické centrum funguje jako odbory pro dobrovolníky. Tento model dobrovolnického centra má své výhody, ale i úskalí. Mezi výhody patří početní růst a stabilita dobrovolnických programů a jednotný standard péče o dobrovolníka. Dobrovolnický program se může realizovat i v sociálních a zdravotnických zařízeních, které nemají dostatečné finanční a lidské zdroje. Jako úskalí vnímám, že dobrovolnické centrum přebírá přílišnou zodpovědnost za přijímající organizace, a to může v konečném důsledku rozvoj dobrovolnictví paralyzovat. Poměrně obtížně se tento model dobrovolnického centra financuje. V České republice existuje několik dobrých dobrovolnických center manažerského typu, která úspěšně přenášejí odpovědnost za dobrovolnický program na přijímající organizace. Zaměřují se často na vzdělávání, pořádání různých konferencí a tvorbu nových metodických materiálů. Výsledkem tohoto pojetí může být postupný odklon od vlastní práce s dobrovolníky pouze ke vzdělávání a metodice. V Moravskoslezském kraji existuje asi deset dobrovolnických center. Ne všechny mají akreditované dobrovolnické programy, ale jedná se o organizace, které se hlásí k systematické práci s dobrovolníky. Činnost a podoba těchto center je velmi rozdílná (Němcová, 2012).

Čančík ve svém příspěvku (2008, s. 48-49) rozděluje dobrovolnická centra do tří základních skupin.

„Za prvé se jedná o dobrovolnická centra, která zajišťují dobrovolníky pro vlastní organizaci. Jedná se o velké organizace, které provozují vlastní sociální nebo zdravotnické zařízení. Tato centra většinou neusilují být vysílajícími organizacemi pro další zařízení – přijímající organizace.

*Za druhé se jedná o organizace, které provozují například nízkoprahové centrum a dobrovolnictví je doplněk jejich aktivit. Realizují často program **Pět P**. Tato centra primárně neusilují o rozvoj dobrovolnictví v dalších zařízeních.*

Do třetí skupiny patří všechny organizace, které aktivně vyhledávají a připravují dobrovolníky pro jiné – přijímající - organizace. Jedná se o hlavní činnost těchto dobrovolnických center. Je třeba dodat, že způsob realizace dobrovolnických programů v těchto centrech je velmi rozdílná.“

V dobrovolnickém centru hraje zásadní roli **koordinátor dobrovolníků**. Ten může být také určeným pracovníkem v jakékoliv přijímací organizaci.

Úkoly koordinátora v konkrétní organizaci:

- koordinuje dobrovolnictví v organizaci,
- výběr dobrovolníků spojený s propagací činnosti organizace,
- výcvik dobrovolníků včetně zpracování metodiky,
- vyhledávání vhodných činností pro dobrovolníky,
- zařazování dobrovolníků do chodu organizace,
- vede dobrovolníky,
- hodnotí jejich činnost,
- řeší vzniklá nedorozumění a problémy,
- hledá a organizuje příležitosti k poděkování dobrovolníkům,

- je kontaktní osobou mezi dobrovolníky, zaměstnanci, vedením i klienty organizace,
- udržuje styk s nejbližším dobrovolnickým centrem, s médii i dalšími organizacemi, zpracovává kodexy či práva a povinnosti dobrovolníků, příp. pravidla mlčenlivosti,
- vede potřebnou administrativu (Tošner a Sozanská, 2006).

Podle Tošnera a Sozanské (2006) realizují svoje poslání centra následujícími základními činnostmi:

- **Spolupráce s masmédií, obcemi, samosprávami i státními orgány** - např. Národní dobrovolnické centrum HESTIA intenzivně spolupracuje s veřejnoprávní Českou televizí, kde kromě zpráv o aktuálních dobrovolnických projektech byly realizovány tři dokumenty věnované dobrovolnické problematice s důrazem na pozitivní příklady z domova i ze zahraničí. Ve spolupráci se sdružením ECONNECT a Jahoda byla nastartována činnost internetových stránek věnovaných dobrovolníkům a dobrovolnictví (www.dobrovolnik.cz), včetně jejich anglické verze (www.volunteer.cz). Regionální dobrovolnická centra se podílejí ne spolupráci s obcemi, okresními úřady, ministerstvy a Parlamentem ČR. Novot výzvou pro regiony je spolupráce s krajskými hejtmany a zastupitelstvy krajů.
- **Vlastní dobrovolnické programy**, které řeší aktuální problémy komunity, např. program pro nezaměstnané absolventy středních a vysokých škol, preventivní program pro děti Pět P či program dobrovolníci v nemocnicích a v domovech pro seniory, nově také programy podporované Nadací rozvoje občanské společnosti přinášející dobrovolnictví do škol žákům a studentům i pedagogům, případně další obdobné programy.
- **Spolupráce s regionálními partnery**, obvykle neziskovými organizacemi, respektive s ostatními dobrovolnickými centry a programy. Centra vedou databáze organizací, které pracují nebo by chtěly s dobrovolníky spolupracovat, a lidí, kteří se o dobrovolnou činnost zajímají. Součástí činnosti center jsou jednorázové dobrovolné akce spojené s charitativní činností a nejrůznější aktivity zaměřené na vyhledávání dobrovolníků.
- **Vzdělávání a výzkum** - centra realizují diskusní kluby a semináře pro neziskové organizace, výcviky dobrovolníků a koordinátorů dobrovolníků i dlouhodobé

kurzy,

v nichž je dobrovolnictví jedním ze stěžejních témat. Intenzivní je spolupráce center

s univerzitami, např. Národní dobrovolnické centrum HESTIA připravilo cyklus výběrových seminářů o dobrovolnictví a neziskovém sektoru pro Filozofickou fakultu Univerzity Karlovy. Podobně se rozvíjí spolupráce s vyššími středními i vysokými školami v Kroměříži, Brně, Českých Budějovicích, Ostravě i jinde. Pracovníci center vedou ročníkové i diplomové práce studentů věnované dobrovolnické problematice.

- **Mezinárodní spolupráce** - pro zvýšení statutu dobrovolnictví je také důležité propojení na mezinárodní dobrovolnické organizace, včetně účasti na mezinárodních konferencích či mezinárodních dobrovolnických projektech. Národní dobrovolnické centrum HESTIA (i některá regionální dobrovolnická centra), kromě činnosti v síti VOLUNTEERNET, je členem světové dobrovolnické asociace LAVE (International Association for Volunteer Effort), CEV (The European Volunteer Centre), BBBSI (Big Brothers Big Sisters International) a ENYMO (European Network for Youth Mentoring Organisation). Informace a zkušenosti z těchto organizací přenáší dobrovolnická centra do vlastní práce a formou konferencí a seminářů je poskytují dalším organizacím.

5.3 Slabé a silné stránky dobrovolnictví se seniory

Z různých průzkumů u nás i v zahraničí autoři Tošner a Sozanská (2006) vytvořit seznam názorů dobrovolníků na to, co podporuje, a co naopak brzdí jejich ochotu nabídnout svůj čas schopnosti, což můžeme chápat a aplikovat jako slabé a silné stránky dobrovolnictví, které jsou platné i pro dobrovolnickou práci se seniory.

„Co dobrovolníky podporuje:

- *Mají pocit, že jsou oceňováni.*
- *Uvědomují si, že jejich přítomnost něco znamená.*
- *Mají naději na změnu, postup ve své činnosti.*
- *Dostává se jim uznáním veřejnosti i soukromě.*
- *Mají pocit, že dokážou zvládnout předkládané úkoly.*
- *Mají pocit sounáležitosti a týmové práce spolupracovníků.*

- *Podílejí se na řešení problémů, na rozhodování i na stanovování cílů organizace.*
- *Uvědomují si, že v důsledku jejich činnosti se děje něco podstatného.*
- *Jejich osobní potřeby jsou uspokojovány.*

Co dobrovolníky brzdí

- *Zjistí velký rozdíl mezi jejich očekáváním a skutečnou činností.*
- *Mají pocit, že jejich pomoc je k ničemu.*
- *Nedostanou žádnou zpětnou vazbu, ani pochvalu či ocenění.*
- *Úkoly jsou příliš rutinní, žádná rozmanitost.*
- *Cítí nedostatečnou podporu spolupracovníků.*
- *Úkol či tým nepřináší téměř žádnou prestiž.*
- *Činnost jim nedává možnost osobního růstu.*
- *Mají příliš malé možnosti projevit iniciativu či tvořivost.*
- *Cítí napětí mezi spolupracovníky.*“ (Tošner a Sozanská, 2006, s. 55)

5.4 Shrnutí základních pojmů

V této kapitole jste se seznámili s bariérami rozvoje, s posláním jednotlivých typů dobrovolnických center a náplní činnosti koordinátora dobrovolníků. Měli byste umět rozlišit jednotlivé typy dobrovolnických center a znát faktory, které brzdí a naopak podporují činnost dobrovolníků v oblasti péče se seniory.

Hlavní bariérou většího rozvoje je pasivita při vyhledávání a získávání dobrovolníků. Tento nedostatek si pracovníci některých domovů uvědomují a plánují zlepšení např. zavedením role koordinátora dobrovolníků.

Další bariéry představují:

- nedostatečné řízení činnosti dobrovolníků;
- nezájem domova o dobrovolníky;
- obavy z rizika úrazu;
- obavy ze zneužití klienta dobrovolníkem;

- nedůvěra v čestné motivy dobrovolníka;
- pracovní vytíženost současných pracovníků;
- nedostatek informací o dobrovolnictví;
- názor, že u nás nejsou zájemci o dobrovolnictví (Tošner a Sozanská, 2006).

Dobrovolnická centra a jejich role

V řadě zemí světa působí neziskové organizace, které se specializují na management dobrovolnictví - dobrovolnická centra. Často jsou to místa, která dobrovolníky získávají a nabízí jim možnost jejich uplatnění. V našich podmínkách jsou to obvykle nově vznikající pracoviště, poskytující informace a podporu dobrovolnictví ve svém regionu. Nabízíme zde nabídku možných okruhů činností dobrovolnického centra a podmínky potřebné pro jeho založení.

Základním posláním dobrovolnických center je propagace a podpora myšlenky dobrovolnictví ve společnosti a spolupráce s neziskovými organizacemi v regionu s cílem zapojení co největšího počtu obyvatel do řešení problémů komunity. Dobrovolnické centrum garantuje nábor, výcvik, výběr, supervizi a smluvní ošetření včetně pojištění dobrovolníka.

V dobrovolnickém centru hraje zásadní roli **koordinátor dobrovolníků**. Ten může být také určeným pracovníkem v jakékoliv přijímací organizaci.

Dobrovolnická centra realizují svoje poslání následujícími základními činnostmi:

- spolupráce s masmédií, obcemi, samosprávami i státními orgány
- vlastní dobrovolnické programy,
- spolupráce s regionálními partnery,
- vzdělávání a výzkum,
- mezinárodní spolupráce.

Z různých průzkumů u nás i v zahraničí autoři Tošner a Sozanská (2006) vytvořit seznam názorů dobrovolníků na to, co podporuje, a co naopak brzdí jejich ochotu nabídnout svůj čas schopnosti, což můžeme chápat a aplikovat jako **slabé a silné stránky dobrovolnictví**, které jsou platné i pro dobrovolnickou práci se seniory, a které naleznete v závěru této kapitoly.

5.5 Samostudium / úkoly / kontrolní otázky pro studenty

KONTROLNÍ OTÁZKY

Jaké znáte typy dobrovolnických center?

Které dobrovolnické centrum je u nás nejznámější?

Jaké znáte bariéry dobrovolnictví?

KORESPONDENČNÍ ÚKOL

Vyhledejte dalších pět dobrovolnických center, která nejsou uvedena v textu. Korespondenční úkol zašlete nejpozději do konce desátého týdne semestru elektronickou poštou přednášejícímu. Korespondenční úkol můžete zasílat hromadně v jednom dokumentu nebo souboru.

5.6 Seznam doporučené literatury

ČANČÍK, M. Poslání dobrovolnických center v ČR. In *Deset let rozvoje dobrovolnictví-rehabilitace občanských cností*. Sborník z konference. [online]. Kroměříž: Klub UNESCO Kroměříž a HESTIA-Národní dobrovolnické centrum Praha, c2008, s. 48-50. 97. s. [cit. 2015-8-25]. Dostupné z: http://invenio.nusl.cz/record/181095/files/nusl-181095_1.pdf

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

6 Osobnost dobrovolníka a specifické nároky kladené na ni

Tato kapitola se zabývá osobností dobrovolníka a specifickými nároky, které jsou na něj kladeny v oblasti dobrovolnické práce. Dále se seznámíte s motivy dobrovolné činnosti a osobnostními a morálními předpoklady a požadovanými dovednostmi a schopnostmi u dobrovolníků.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly

Budete umět:

rozlišit jednotlivé motivace dobrovolníků.

Získáte:

základní znalosti o osobnostních a morálních předpokladech pro dobrovolnickou práci.

Budete schopni:

vysvětlit pojmy emoční, behaviorální a kognitivní dovednosti.

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Emoční, behaviorální a kognitivní dovednosti, osobnostní a morální předpoklady, motivace dobrovolníků.

6.1 Osobnost dobrovolníka

„Dobrovolníkem může být tedy každý zralý a způsobilý člověk, který je ochoten věnovat svůj čas a kompetence. Zralost a způsobilost nemají organizace obvykle možnost testovat, tudíž posouzení těchto vlastností závisí na profesionálovi, který dobrovolníka přijímá. Konkrétní dobrovolná činnost však závisí na možnostech organizace a schopnostech dobrovolníka.“
(Šormová, 2006, s. 11)

Tím, že možnost vykonávat dobrovolnou činnost je otevřena všem, není možné vymezit typické vlastnosti, které by dobrovolníci měli mít. Jedinou podmínkou výkonu dobrovolné činnosti je ochota lidí pracovat bez nároku na finanční odměnu. Mohli bychom však vymezit vlastnosti, které by mohly být dobrovolníkům při jejich dobrovolné činnosti ku prospěchu, ale i dobrovolné organizaci. Především se jedná o „*otevřenost, flexibilitu, schopnost spolupracovat, vnímavost, odpovědnost, toleranci a nezištnost*“ (Šormová, 2006, s. 12).

K efektivitě dobrovolnictví patří také skutečnost, že dobrovolník zná své individuální nadání a dovednosti. Ty by měly zohledňovat i organizace, které dobrovolníkům úkoly zadávají s tím, že by neměly zapomínat poskytnout jim také prostor pro vlastní tvořivost. V praxi je důležité, aby dobrovolná organizace byla schopna správně sladit své potřeby s možnostmi a dispozicemi člověka, který chce u nich působit jako dobrovolník. Neboť pokud se této shody nepodaří dosáhnout, nemůže pak pomoc dobrovolníků být efektivní. Za tímto účelem mohou být užitečná například výběrová řízení, jejichž užití v praxi je však mnohdy sporadické vzhledem k tomu, že organizace jsou často vděčné, že se jim nějaké dobrovolníky vůbec podařilo sehnat (Šormová, 2006; Sozanská a Tošner, 2006).

V případě, že bychom chtěli osvětlit skutečnosti, na jejichž základě se lidé stávají dobrovolníky, bylo by možné hovořit o dvou momentech. Tím prvním je hledání nějaké příležitosti, kde by mohli jedinci využít svůj potenciál, nebo zájem o nějakou konkrétní činnost. Takoví lidé však mnohdy nemusí vědět, že existují nějaké instituce dobrovolnictví. Druhým momentem lze naopak označit přímo vůli a chuť se dobrovolníkem stát. Takoví lidé hledají místo, kde by se mohli uplatnit, prostřednictvím různých inzerátů či oslovením konkrétních organizací za tímto účelem (Šormová, 2006).

Není tolik podstatné, jestli je dobrovolník introvert nebo extrovert, cholerik nebo sangvinik nebo melancholik nebo flegmatik. Mezi důležité vlastnosti dobrovolníka patří:

- spolehlivost,
- zodpovědnost,
- prosociální přístup,
- přátelskost (Němcová, 2012).

6.2 Motivy dobrovolné činnosti

Velmi důležitou roli hraje **motivace dobrovolníka**, která nemusí být vždy jednoznačně prospěšná pro ostatní. Přehled nevhodných, někdy až nebezpečných motivů pro dobrovolnou práci uvádí Vitoušová (in Tošner a Sozanská, 2006, s. 45-46). „Každý, kdo zodpovídá za práci s dobrovolníky, by měl být informován o existenci motivů, které jsou zejména pro nezištnou službu jiným lidem nebezpečné. Znat tyto motivy nestačí, je třeba umět je včas rozpoznat a zájemce o spolupráci s více zápornými motivy korektně odmítnout. Zvýšenou opatrnost by každá nezisková organizace měla projevit vůči následujícím devíti motivům uchazeče o dobrovolnou práci:

1. *Soucit vedoucí k degradaci klienta.*
2. *Nepřiměřená a zbytečná zvědavost.*
3. *Služba pramenící z pocitu povinnosti.*
4. *Skutkaření, snaha něco si zasloužit.*
5. *Touha obětovat se, osobní neštěstí, se kterým si uchazeč neví rady, a proto chce ve službě hledat vlastní duševní rovnováhu.*
6. *Osamělost a z ní pramenící touha po přátelství.*
7. *Pocit vlastní důležitosti, nenahraditelnosti.*
8. *Nedostatek sebeúcty a s ním spojená touha potkat ještě ubožejší lidi.*
9. *Panovačnost, touha ovládat jiné a uplatnit svůj vliv.“*

Ve všech těchto případech deklarovaná snaha pomoci zakrývá skutečnou touhu po moci nad někým jiným, po uznání apod. Pokud je nebezpečný motiv velmi silný, nebo je kombinován s některým z dalších negativních motivů, může nerozeznán silně poškodit klienta a vztahy mezi členy dobrovolnického týmu.“

K uvedenému seznamu je třeba podotknout, že dokud bude prestiž dobrovolnictví ve společnosti malá, nebudou se tolik objevovat lidé s nebezpečnými motivy. Z praxe víme, že tu a tam se objeví zájemce o dobrovolnou činnost s nepřiměřenou mírou soucitu a pomáhání za každou cenu. Ti druzí s mocenskými motivy jsou mezi dobrovolníky zatím výjimečným jevem. Vzhledem k principu dobrovolné činnosti soudíme, že jich nikdy nebude tolik jako v jiných oblastech lidské činnosti, např. v politice. S rostoucím společenským uznáním dobrovolnictví však bude přibývat lidí, kteří by nejprve potřebovali porozumět a pomoci sami sobě, než budou schopni pomáhat jiným (Tošner a Sozanská, 2006).

Dělení motivace dobrovolníků podle:

- Konvenční či normativní motivace – dobrovolník přejímá morální hodnoty nejbližšího okolí nebo obecná neformální pravidla chování v dané společnosti. Tato motivace převažuje u 41%. Nese stopy vlivu jak očekávání a vzorů chování v kruhu rodiny a známých, tak morálních imperativů širší společnosti. Častěji u lidí nad 60 let a věřících (má nejbliže k občanské výpomoci v rodině a komunitě).
- Reciproční motivace – hledá v dobrovolné práci prvky, které budou užitečné i pro něj samotného. Zájem o získávání nových zkušeností, navazování nových vztahů, snaha uplatnit své schopnosti a udržovat se v kondici. Vyskytuje se u 37 % dobrovolníků. Hlavně lidé do 30 let s jednoznačně ateistickým světonázorem (má nejbliže k dobrovolnictví vzájemně prospěšnému).
- Nerozvinuté motivace – u 23 % dobrovolníků, častěji u vysokoškoláků, a střední a starší generace (od 46 do 60 let) má nejbliže k dobrovolnictví veřejně prospěšnému (Tošner a Sozanská, 2006).

6.3 Specifické nároky kladené na osobnost dobrovolníka

Určit, jaký typ osobnosti se pro dobrovolnou činnost nejvíce hodí, lze jen obtížně. Samotný termín „typ“ nám vyjadřuje určitou charakteristiku, která je společná sice pro celou skupinu lidí, ne však všem. Tato charakteristika je vlastní pouze některým jedincům, kteří mají něco výrazně společného, ale kteří se zároveň od sebe v dalších znacích (např. úrovní inteligence) liší (Nakonečný, 2009).

Podle některých autorů (Nakonečný, 2009; Říčan, 2007; Vágnerová, 2004) by dobrovolník měl být spíše extravert. Tento typ osobnosti je podle nich schopen lépe zvládat dobrovolnickou práci. Ta je mimo jiné založena na získávání informací. Při této činnosti by měl dobrovolník preferovat svou intuici. Jestliže tak činí, může lépe porozumět skrytým informacím, orientovat se na budoucí možnosti, řídit se instinktem a vyjadřovat se kreativně.

V oblasti dobrovolnické práce se seniory by podle Aronové et al. (2008, s. 89) dobrovolníci měli mít:

„Osobnostní a morální předpoklady

- *slušné chování a jednání,*
- *vztah a postoj ke klientovi – ohleduplnost, takt, empatie, lidskost s dodržováním hranic, poctivost, spolehlivost, otevřenost, ochota, tolerance,*
- *schopnost respektovat klienta a chránit jeho práva.*

Dovednosti a schopnosti

- *komunikační dovednosti,*
- *schopnost naslouchat, vytvářet prostředí důvěry,*
- *spolupracovat,*
- *jednat s klienty,*
- *jiné dovednosti podle zaměření dobrovolnické činnosti. “*

K úspěšnému výkonu všech dobrovolné práce potřebuje mít dobrovolník určité kognitivní, behaviorální a emoční dovednosti.

Kognitivní dovednosti

Mezi významné kognitivní dovednosti dobrovolníka patří porozumění postojům a názorům druhých lidí, chápání norem chování a pozitivní postoj k životu. Důležitou dovedností je vedení „vnitřního dialogu“, který dobrovolníkovi pomáhá zvládat obtížné situace a posiluje jeho volní kontrolu nad vlastním chováním. Pro dobrovolníka je také nezbytná dovednost konstruktivního rozhodování a řešení problémů, která zahrnuje ovládání prvotních impulsů, stanovení cílů a předvídání následků (Goleman, 1997).

Behaviorální dovednosti

Pro dobrovolníka je tento druh dovedností velmi důležitý, protože komunikace je v kontaktu se seniorem stěžejní a má vliv na celý budoucí vztah. Důležitost komunikace nejlépe vystihuje Tomová: *„Komunikace mezi lidmi je neodmyslitelnou součástí bytí, existence*

člověka. Není nutné volit slova, stačí, že jsme, že se nějak pohybujeme, nějak tváříme, něco konáme a tím prozrazujeme na sebe spoustu informací, kterými si druhá strana utváří obraz o naší osobě, o nás. Vytváří si tak prvotní vjem a ten bývá buď vstupenkou do komunikačního prostoru a vzájemného přijetí, či v opačném případě zůstáváme za branami

vzájemného porozumění a následně bezúžitkové spolupráce“ (2009, s. 26).

Behaviorální dovednosti dělíme na neverbální a verbální. V rámci neverbálních dovedností komunikuje dobrovolník prostřednictvím výrazu tváře, zabarvení hlasu, gest nebo očí. Verbální dovednosti představují dobrovolníkovu schopnost jasně formulovat požadavky, přijímat kritiku, být odolný vůči negativním vlivům a schopnost pomáhat ostatním (Goleman, 1997).

Emoční dovednosti

Dobrovolník by měl znát své emoce a být schopen je ovládat. To je spojeno s tzv. emoční inteligencí. Ta zahrnuje schopnost správně identifikovat emoce své i cizí, rozumět emocím a jejich jazyku, řídit emoce u sebe i u ostatních a využít emoce na podporu kognitivních činností a k motivaci adaptivního chování. Základním prvkem této inteligence je pak snaha zlepšit psychické fungování jedince v jeho reálném životě. Jestliže si člověk dobře uvědomuje a ovládá své emoce i emoce druhých, může se těšit z bohatšího a plnějšího života (Schulze a Roberts, 2007).

Mezi emoční dovednosti dobrovolníka řadíme projevování citů, jejich identifikaci a správné označení; ovládání impulsů a emocí a obratné zacházení s nimi. Další důležitou dovedností je odhadování intenzity citů, uvědomování si rozdílu mezi city a činy a schopnost redukovat stres (Goleman, 1997).

Zásadní komunikační dovedností dobrovolníka je také umění naslouchat. Při aktivním naslouchání by se měl dobrovolník snažit co nejpřesněji pochopit, co mu druhý sděluje a zároveň mu dát najevo, že ho vnímá. Za tímto účelem by měl pozorně sledovat řečníka, udržovat vizuální kontakt, přikyvovat či klást doplňující otázky. Souhrnně můžeme tedy hovořit o sociálních dovednostech, bez nichž se neobejde žádná profese a ani dobrovolnictví. Mezi tyto dovednosti patří dovednost sebepoznání, poznávání druhých lidí, sebevýchovy, sebevzdělávání a vzájemné komunikace. Všechny tyto dovednosti pomáhají člověku efektivně jednat s druhými lidmi, předcházet konfliktům a nedorozuměním. Mimo jiné podněcují motivaci k práci, podporují tvořivé myšlení a zkvalitňují vztahy mezi lidmi na

pracovišti. Zároveň zvyšují sebevědomí a přispívají k rozvoji osobnosti člověka ve všech oblastech jeho života (Jarošová, Komárková, Pauknerová a kol., 2001).

6.4 Shrnutí základních pojmů

V této kapitole jste se seznámili s problematikou osobnosti dobrovolníka a specifickými nároky, které jsou na něj kladeny v oblasti dobrovolnické práce se seniory. Dále jste byli seznámeni s motivy dobrovolné činnosti a osobnostními a morálními předpoklady a požadovanými dovednostmi a schopnostmi u dobrovolníků.

Osobnost dobrovolníka

„Dobrovolníkem může být tedy každý zralý a způsobilý člověk, který je ochoten věnovat svůj čas a kompetence. Zralost a způsobilost nemají organizace obvykle možnost testovat, tudíž posouzení těchto vlastností závisí na profesionálovi, který dobrovolníka přijímá. Konkrétní dobrovolná činnost však závisí na možnostech organizace a schopnostech dobrovolníka.“
(Šormová, 2006, s. 11)

Mezi **důležité vlastnosti dobrovolníka** patří:

- spolehlivost,
- zodpovědnost,
- prosociální přístup,
- přátelskost.

Velmi důležitou roli hraje **motivace dobrovolníka**, která nemusí být vždy jednoznačně prospěšná pro ostatní. Přehled nevhodných, někdy až nebezpečných motivů pro dobrovolnou práci naleznete v textu této kapitoly.

V oblasti dobrovolnické práce se seniory by podle Aronové et al. (2008, s. 89) dobrovolníci měli mít:

„Osobnostní a morální předpoklady

- *slušné chování a jednání,*
- *vztah a postoj ke klientovi – ohleduplnost, takt, empatie, lidskost s dodržováním hranic, poctivost, spolehlivost, otevřenost, ochota, tolerance,*

- *schopnost respektovat klienta a chránit jeho práva.*

Dovednosti a schopnosti

- *komunikační dovednosti,*
- *schopnost naslouchat, vytvářet prostředí důvěry,*
- *spolupracovat,*
- *jednat s klienty,*
- *jiné dovednosti podle zaměření dobrovolnické činnosti. “*

K úspěšnému výkonu všech dobrovolné práce potřebuje mít dobrovolník určité **kognitivní, behaviorální a emoční dovednosti.**

6.5 Samostudium / úkoly / kontrolní otázky pro studenty

KONTROLNÍ OTÁZKY

Jaké znáte požadované osobnostní a morální předpoklady pro výkon dobrovolnictví u seniorů?

Co si představujete pod pojmy emoční, behaviorální a kognitivní dovednosti?

Jaké znáte motivace dobrovolníků?

KORESPONDENČNÍ ÚKOL

Vyhledejte další tři motivační důvody dobrovolníků, které nejsou uvedeny v textu. Korespondenční úkol zašlete nejpozději do konce desátého týdne semestru elektronickou

poštou přednášejícímu. Korespondenční úkol můžete zasílat hromadně v jednom dokumentu nebo souboru.

6.6 Seznam doporučené literatury

GOLEMAN, D. *Emoční inteligence*. Praha: Columbus, 1997. ISBN 80-85928-48-5.

JAROŠOVÁ, E., KOMÁRKOVÁ, R., PAUKNEROVÁ, D. a kol. *Trénink sociálních a manažerských dovedností: Metodický průvodce*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-048-1.

ŠORMOVÁ, L. *Dobrovolnictví*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí, 2006. ISBN 80-86991-68-7.

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

7 Syndrom vyhoření u dobrovolnické práce, supervize

Tato kapitola se zabývá syndromem vyhoření u dobrovolnické práce, jeho příčinami, fázemi vývoje syndromu vyhoření, prevencí syndromu vyhoření a supervizí jako jedním z nejefektivnějších nástrojů v prevence syndromu vyhoření.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly

Budete umět:

definovat pojem syndrom vyhoření.

Získáte:

základní znalosti o příčinách syndromu vyhoření a jeho fázích.

Budete schopni:

Vysvětlit pojmy supervize, funkce, znaky, cíle a formy supervize.

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Syndrom vyhoření, supervize, funkce, znaky, cíle a formy supervize.

7.1 Syndrom vyhoření

„Syndrom vyhoření je soubor typických příznaků vznikajících u pracovníků pomáhajících profesí v důsledku nezvládnutého pracovního stresu. Pracovníkem zde míníme jak profesionála, tak dobrovolníka.“ (Matoušek a Hartl, 2008, s. 55)

Podle autorů Tošnera a Tošnerové lze syndrom vyhoření popsat jako duševní stav objevující se často u lidí, kteří pracují s jinými lidmi a jejichž profese je na mezilidské komunikaci závislá. Tento stav ohlašuje celá řada příznaků: člověk se cítí celkově špatně, je emocionálně,

duševně i tělesně unavený. Má pocity bezmoci a beznaděje, nemá chuť do práce ani radost ze života. Chronicky vyčerpaný pracovník nesnadno přiznává sobě i jiným své obtíže. Zatajuje úzkost, strach, vnitřní neklid a tenzi, únavu, slabost, nervozitu, neschopnost koncentrovat se, poruchy spánku, bolesti hlavy atd. Připadá mu nepatřičné, zejména pokud pracuje v pomáhající profesi, si stýskat na zpočátku nepodstatné příznaky. Je mu obtížné dát najevo, že si neví rady sám se sebou, vždyť pracuje s lidmi, kteří si se sebou nevědí rady v daleko větší míře. Vyhoření není výsledkem izolovaných traumatických zážitků, nýbrž se objevuje jako plíživé psychické vyčerpání, jako dlouhodobé působení stresujících podnětů. Důsledky se dostavují postupně. Počáteční entuziasmus pro práci, uspokojení z prvních úspěchů, nadšení ze seberealizace v povolání se postupně vytrácejí. Začíná se měnit profesionální chování člověka, vytrácí se zájem o klienty, pacienty či uživatele služeb, jejich stesky začínají být na obtíž, jsou odbývány ironickými poznámkami. Objevuje se podrážděnost, střídaná skleslostí, dostavuje se ztráta sebedůvěry a pocit vnitřní prázdnoty. Zátěžové situace se postupně přenášejí i do rodinného prostředí. Rodinní příslušníci poznávají, že něco není v pořádku, že se partner či partnerka mění, je podrážděný, hádá se, vybuchuje - houstne domácí atmosféra. Stres z povolání se přelévá do domácího stresu a naopak. Na druhé straně může vyrovnané a harmonické domácí prostředí značně zmírnit intenzitu profesionální zátěže (Tošner a Tošnerová, 2002).

Syndrom vyhoření nevyhnutelně patří k pomáhajícím profesím, prakticky každý pracovník po určité době má některé jeho projevy. Nеспецифickou, obecnou příčinou jeho vzniku jsou zvláštní nároky, jež na pracovníka klade intenzivní kontakt s lidmi využívajícím sociální služby. Při běžném, neprofesionálním pomáhání mezi lidmi mívá jeden pomáhající na starosti obvykle jednoho člověka v tísní a má možnost kontakt s ním regulovat. Profesionální sociální práce přináší pracovníkům nepřetržitý kontakt se skupinami lidí, jejichž potřeby jsou akcentované, psychika je v nerovnováze a jejich představa o přiměřené pomoci není vždy realistická. Této zátěži jsou v některých případech vystaveni i dobrovolníci. Dlouhodobý kontakt s hendikepovanými lidmi vyžaduje ze strany pracovníka vysokou míru nezdolnosti a schopnost průběžně a efektivně se vyrovnávat s pracovním stresem, ze strany organizace vyžaduje zajištění podmínek minimalizujících popsany specifický stres (Matoušek a Hartl, 2008).

Syndrom vyhoření je důsledkem dlouhodobě působícího stresu a nevhodného vypořádávání se s psychickou i fyzickou zátěží. Chronickým stresem trpí především lidé vystavení trvalé zátěži v sociálně-emocionální oblasti. Jedná se o proces, jehož vrcholem je vyhoření a většinou trvá mnoho měsíců až let. Probíhá v několika fázích, které mohou být různě dlouhé.

Fáze vývoje syndromu vyhoření podle Tošnera a Tošnerové (2002):

- **nadšení** - vysoké ideály, vysoká angažovanost;
- **stagnace** - ideály se nedaří realizovat, mění se jejich zaměření. Požadavky klientů, jejich příbuzných, či zaměstnavatele začínají obtěžovat;
- **frustrace** - pracovník vnímá klienta negativně, pracoviště pro něj představuje velké zklamání;
- **apatie** - mezi pracovníkem a klientem vládne nepřátelství, pracovník se vyhýbá odborným rozhovorům s kolegy a jakýmkoliv aktivitám;
- **syndrom vyhoření** - dosaženo stadia úplného vyčerpání - ztráta smyslu práce, cynismus, odosobnění, odcizení, vymizení reflexe vnitřních norem.

Některé fáze syndromu vyhoření mohou být na člověku výrazně patrné, jiné mohou být jen naznačené a nevýrazné. Někdy si člověk uvědomuje, že je „přepracovaný“, jindy se necítí dobře a neví proč. Příčinu hledá většinou jinde, než ve svém životním rytmu a komunikačních stylech. Z poslední fáze úplně rozvinutého syndromu vyhoření je cesta zpět již velmi těžká. Je štěstí, pokud se podaří proces pochopit a zastavit ve fázích frustrace, či apatie. Nejlepší předpoklady k tomu, abyste rozvoji burn-out syndromu zabránili, jsou ve fázi stagnace.

Syndrom vyhoření nevzniká jen z prosté přemíry práce. Rozvoj burn-out syndromu riskuje pracovník na příklad když:

- shledává těžké říci „ne“ k dalším a dalším úkolům nebo odpovědnostem;
- je pod stálým tlakem náročných úkolů po delší dobu;
- jeho vysoké nároky vám ztěžují podělit se o práci s kolegy či podřízenými;
- se snažil dosáhnout příliš mnoho cílů po dlouhou dobu;

- dává příliš velkou emocionální podporu po dlouhou dobu (Tošner a Tošnerová, 2002).

Podle Matouška a Hartla (2003, s. 58) prevencí syndromu vyhoření u pomáhajícího profesí je:

„• kvalitní příprava na profesi zahrnující výcvik v potřebných sociálních dovednostech i dostatečně dlouhou praxi s klientelou srovnatelného typu, s jakou se pak pracovník setkává v instituci, kde bude působit;

• jasná definice poslání organizace a metod práce, s nimiž se nastupující pracovník důkladně seznámí; jasná definice profesionální role pracovníka a náplně práce;

• existence systému zácviku nových pracovníků;

• možnost využít profesionálního poradenství poskytovaného zkušeným odborníkem ve vlastní instituci nebo jinde;

• existence programů osobního rozvoje a podpora dalšího vzdělávání pracovníků ze strany instituce, v níž jsou zaměstnáni;

• průběžná supervize;

• případové konference v jedné instituci nebo s účastí pracovníků několika spolupracujících institucí;

• omezení počtu případů, s nimiž je jeden pracovník v kontaktu během určité doby;

• nasazení více pracovníků v náročných programech se skupinami klientů;

• organizování programů, při nichž se klienti dostanou do jiného prostředí, a personál může objevit jejich skryté charakteristiky;

• omezení administrativní zátěže spojené s prací s klienty;

• omezení pracovního úvazku;

• kombinace přímé práce s klienty s jinými činnostmi, jež nezahrnují přímou práci s klienty. “

7.2 Supervize

7.2.1 Pojem supervize

Pojem supervize je často v literatuře používán v různých významech, každý z autorů má na supervizi poněkud odlišný pohled.

„Výraz supervize byl odvozen od anglického výrazu supervision, a ten z latinského slova super – nad a videre – hledět, vidět, zírat“ (Havrdová a Hajný, 2008, s. 17).

Ve studijním materiálu Supervize v sociální práci (2007, s. 4) se latinské výrazy super a videre uvádějí v poněkud jiném překladu. Slovo super je zde chápáno jako *„...nad nebo nej (nebo také nadměrnost, přehnanost) a vision tj. vidina, zjevení, pohled (také básnická představivost nebo pověřivé vidění do budoucnosti)“*.

Podle jiných autorů předpona super znamená „výše“ nebo „přes“ a kořen visio znamená „pohled“ (Úvod do supervize, 2002).

Jenom ten, kdo je ve výhodě postavení (nikoliv vždy jednoznačně hierarchickém) nad určitým terénem, má možnost jej vidět v celistvém kontextu a zprostředkovat svůj pohled těm, kteří k němu ze svého postavení nemají přístup. V tomto fenoménu je významný přínos supervize, která má být pomocí a podporou zejména pracovníkům v pomáhajících profesích, to znamená těm, kteří používají sami sebe jako nástroj své práce.

Pojem supervize je však často vnímán i jinak. Slovo supervize bylo daleko dříve než v češtině používáno v anglickém jazyce, odkud, jak je výš zmíněno, jazykově pochází. V daném kontextu je překládáno jako:

- supervize, řízená praxe,
- inspekce,
- hospitace,
- dozor (Mareš a Gavora, 1999).

Velký anglicko-český slovník (Hais a Hodek, 1997) překládá termín supervision do českého jazyka následovně: 1 dohled, dozor; 2 kontrola, řízení, vedení, inspekce, vrchní dozor;

3 školní inspekce, 4 řídčeji revize, redakce textu.⁶ Ani jeden z těchto překladů nepokrývá plně smysl slova ve významu, v němž je užíváno v pomáhajících profesích, tedy i v oblasti sociální práce. Snad i proto je v českém prostředí užíván výhradně anglicismus supervize a není snaha o jeho nahrazení jiným (českým) termínem.

Encyklopedie sociální práce⁷ uvádí, že „*supervize je systematická odborně vedená reflexivní interakce lidí směřující k prohloubení kvality práce v určité pracovní oblasti. Je uskutečňována na bázi kontraktu mezi zadavatelem supervize, supervizorem a účastníky supervize a z něj se odvíjejícího pracovního spojení. Zaměřuje se na konkrétní možnosti vyladění pracovních postojů, postupů a vztahů s realizací profesionálních hodnot a cílů v pracovní situaci.*“ (Havrdová, 2013)

Tošner a Tošnerová (1999) supervizi v pomáhajících profesích chápou jako systematickou pomoc (individuální či skupinovou) při řešení profesionálních problémů v neohrožující atmosféře, která dovolí pochopit osobní, zejména emoční podíl člověka na jeho profesním problému.

7.2.2 Funkce, znaky, cíle a formy supervize

Funkce supervize

Základní funkce supervize shrnul již před 90 lety do tří základních okruhů Dawson: *podpora, vzdělávání a řízení* (Dawson, in Michková, 2009). V současné době nelze v supervizi žádnou z funkcí označit za dominující. Různí autoři reprezentující odlišné přístupy se liší v názoru na to, nakolik významné jednotlivé funkce v dnešní supervizi jsou, a supervize se tak stává velmi různorodým útvarem, jehož konkrétní podoba v každé jednotlivé organizaci je vždy jedinečná.

Dle Kadushinova (in Havrdová a Hajný, 2008) rozdělení z roku 1976 má každá supervize tři základní funkce: *administrativní, vzdělávací a podpůrnou*. Přičemž v každé supervizi je

⁶ Původně se termín „supervision“ používal v anglicky mluvících zemích v ekonomickém prostředí, a to ve významech dohled či kontrola.

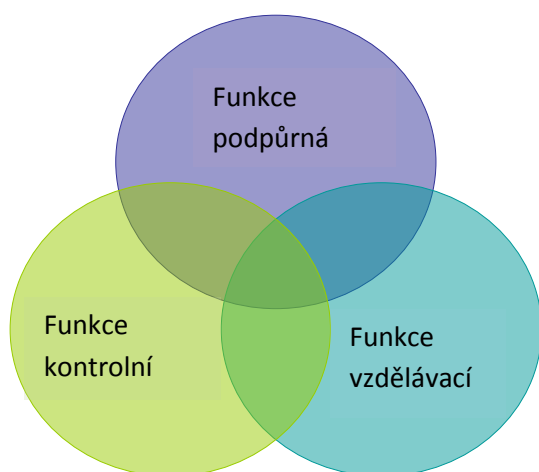
⁷ MATOUŠEK a kol. *Encyklopedie sociální práce*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2013, s. 514-516. ISBN 978-80-262-0366-7.

každá z těchto tří složek v různé míře vždy zastoupena. Převládající funkci můžeme zjistit položením jednoduché otázky, a to, jaký je prvotní úkol supervizora.

V dnešní době jsou všechny funkce supervize v rovnováze, diskutuje se pouze o pořadí funkcí a o definicích, přičemž na posledním místě se většinou udává funkce podpůrná.

Z výzkumu Michkové z roku 2009 vyplývá, že v České republice jsou upřednostňovány funkce podpůrná a vzdělávací. Z celkem 446 respondentů pouhá 1/3 uvažovala o řídicí funkci a 12,8 % respondentů spojuje se supervizí všechny tři její funkce (Michková, 2009).

Obr. 1 Funkce supervize



Zdroj: Turečková, 2011, s. 15

Řídící (kontrolní, administrativní, normativní) funkce

Tsui (in Michková, 2009) uvádí, že supervize v sociální práci se vyvinula z administrativní činnosti „supervizorů“ v agenturách sociální péče a funkci kontrolní/řídící považuje za prvotní.

Tošner (2007, s. 8) tvrdí, že: „*supervize ve svém procesu sleduje a zajišťuje chápání a dodržování cílů organizace, programů a služeb. Pomáhá při stanovení priorit, kompetencí, pomáhá při sledování efektivity práce, práci s časem.*“

Jak upozorňuje Kopřiva (2011) prvek *kontroly a řízení je v supervizi v sociální práci jednou z legitimních funkcí* (na rozdíl od supervize např. v psychoterapii). Někteří autoři (např. Pelech a Bednářová, 2003) však *prvek kontroly i v supervizi v sociální práci odmítají* (Michková, 2009).

Naopak kontrolu jako dominující funkci supervize nalezneme např. v definici Bláhy a Šemberové (2004), dle nichž je *supervize proces řízení, koučování a monitorování práce druhých, vůči nimž je supervizor k těmto úkolům zmocněn.*

Zjednodušeně by se dalo říci, že tato funkce se zaměřuje na kvalitu výkonu organizace nebo jejího člena v roli profesionála. Supervize zde hraje roli kontrolora kvality, který zajišťuje, že jsou správně chápány a dodržovány praktické postupy a cíle organizace. Supervizor je zde veden k tomu, aby nesl určitý díl odpovědnosti za blahobyt uživatelů služeb a dodržování standardů kvality a zároveň nesl odpovědnost za správné vykonávání práce supervidovaných (a to i když není jejich nadřízeným) i dodržování etických norem v supervizi. Je také nutné, aby se supervidovaní naučili lépe zvládat objem své práce, uměli si stanovit priority a cíle a zároveň dokázali dobře ohodnotit efektivitu své práce (Hawkins a Shohet, 2004).

Vzdělávací (rozvojová, formativní) funkce

Podle názoru Tsui (in Michková, 2009) se tato funkce pravděpodobně rozvinula na počátku 20. století společně s rozvojem vzdělávání v sociální práci. Na vzdělávací složku supervize se zaměřují Havrdová, Hajný (2008), kteří uvádějí, že smyslem supervize je postupně reflektovat

vnitřní i vnější překážky a zdroje učení, aby pracovník dosáhl žádoucího cíle – tj. úrovně své profesionální kompetence.

Matuška (in Michková, 2009) označuje vzdělávání za těžiště supervizního procesu a někteří autoři považují *supervizi přímo za celoživotní formu učení* (Koláčková, 2003; Pelech, Bednářová, 2003), *jejímž cílem má být rozvoj profesionálních kompetencí supervidovaných.*

Havrdová (1999, s. 30) popisuje vzdělávací supervizi jednoduchou definicí, ve které uvádí, že: „pomáhá pracovníkům stále se učit odborně se rozvíjet, takže jsou schopni zvládat společenské požadavky i požadavky své organizace a zavádět nové přístupy k práci podle měnících se potřeb.“

Hawkins a Shohet (2004) popisují vzdělávací funkci jako reflektování a rozebírání práce supervidovaných s klienty, kdy supervizor jim může pomoci:

- aby začali klientovi lépe rozumět,
- sledovat své odezvy a reakce na klienta,
- pochopit, jakým způsobem probíhá interakce mezi nimi a klienty,
- sledovat, jakým způsobem působí na své klienty a dopady tohoto působení,
- hledat další možnosti při práci s klienty s podobnými problémy.

Zjednodušeně můžeme říci, supervize podporuje pracovníka v dalším profesním rozvoji a učí jej reagovat na měnící se potřeby klientů, pracoviště i společnosti. Cílem zájmu je zde tedy rozvoj odbornosti pracovníků.

Podpůrná (restorativní) funkce

Podpůrná funkce supervize se projevuje spolunesením pracovní zátěže, sdílením, předáváním odhodlání a naděje. Jejím cílem je dobré zvládnutí profesních nároků pracovníkem. Neúspěchy a nezdary v sociální práci mohou vést ke ztrátě optimismu a důvěry ve schopnosti své i klientů (Novotná a Schimmerlingová, in Michková, 2009). Právě tomu by měla čelit supervize. Vztaženo k základnímu cíli supervize, tj. podporovat kvalitu pracovního výkonu supervidovaného, je cílem podpůrné supervize snižovat subjektivně pociťovanou zátěž vyvolanou profesní činností, zvyšovat motivaci supervidovaného a podporovat úpravu pracovního prostředí (Coleman, in Michková, 2009).

Mojžíšová (2007) popisuje funkci podpůrnou následujícím způsobem:

- podpůrná funkce pomáhá řešit těžko řešitelné případy včetně toho, když se pracovník sám dostane do těžkostí,
- pomáhá vyrovnat se s pracovním přetížením a stresem,
- podporuje pracovníka v tom, aby byl schopen na supervizi otevřeně hovořit o svých potřebách, emocích, postojích, fantaziích a cítit důvěrnost vztahu mezi supervizorem a jím.

Podpůrnou funkci supervize rovněž zdůrazňují např. Tošnerová a Tošner (2002), kteří chápou supervizi v pomáhajících profesích jako *systematickou pomoc* (individuální či skupinovou) *při řešení profesionálních problémů v neohrožující atmosféře, která dovolí pochopit osobní, zejména emoční podíl člověka na jeho profesním problému.*

Havrdová (1999) popisuje tzv. **kontinuum kontroly a podpory**, kdy supervize musí brát ohled jak na sebe vývoj pracovníků, tak na další souvislosti, ke kterým v tomto případě patří např. typ klientů, pro které je organizace zřízena, měnící se finanční zdroje, střídající se priority aj. V supervizi tak vzniká stálé napětí mezi podporou a kontrolou. Během supervizního setkání se tak může stát, že supervizor i supervizant vnímají každý jinak, ve kterém bodě kontinua se právě nacházejí. Je proto stále nutné tento průběh sledovat a vyjasňovat, aby nedocházelo k nedorozuměním.

Autor opory se na základě osobních zkušeností z praxe supervizora přiklání k názoru dalších autorů, že *podpůrná funkce supervize je pro řadu pracovníků v pomáhajících profesích nejdůležitější.* Jejím projevem je nejen sdílení zátěže, ale i předávání podpory a nadějí. Neúspěchy mohou vést ke ztrátě pracovního elánu a důvěry v sebe sama (popř. klienta). Pracovníci nebudou schopni dobře zvládat množství stresu, které jim práce s klienty přináší, nebudou mít potřebnou dávku podpory a ani myšlenky na další sebevzdělávání nebo na dodržování standardů kvality v sociální službě.

Znaky supervize

Mezi **základní znaky dobré supervize**, tak jak jsou zmíněny v knize Supervize – kazuistiky (2004) patří:

- vytvoření dobrého vztahu mezi supervizorem a supervidovaným,
- vytvoření bezpečného místa podpory a přijetí,
- podávání informací a nových podnětů,
- stanovení dobrého kontraktu,
- vědomá práce s etickými problémy a normami.

Na tomtéž místě jsou zmíněny i **znaky špatné supervize**, jsou to:

- ponižování, kritizování, zahanbování,
- pouze poučující nebo pouze hladící podoba supervize – nevyváženost obou složek,
- špatně vytvořený vztah mezi supervizorem a supervidovaným.
- nedodržování hranice mezi supervizí a terapií,
- nejasný, špatně vytvořený kontrakt,
- nekompetentnost supervizora,
- špatné načasování intervencí supervizora - předbíhání supervidovaného.

Cíle supervize

Řada autorů definuje cíle supervize z různých úhlů pohledu. Kadushin a Harkness (in Michková, 2009, s. 18) definují cíle supervize takto: „poskytovat klientům výkonnou a účinnou službu prostřednictvím uspokojivého pracovního výkonu a profesionality řadových sociálních pracovníků.“ Krátkodobým cílem je v tomto případě zkvalitnění pracovního prostředí, rozvoj dovedností a znalostí zaměstnanců a jejich psychická podpora.

Cíle supervize lze rozdělit do 3 kategorií: cíle pro klienty, cíle pro supervidované a cíle pro supervizory a management organizace (Payne, 1994). Jednotlivé odlišnosti v cílech supervize jsou vysvětleny níže a z pohledu různých autorů.

Cíle supervize pro supervidovaného (Supervize v sociální práci, 2007, s. 7):

- „další vzdělávání se,
- získání podpory,
- obrana proti syndromu vyhoření,
- posílení vlastní nezávislosti a získání nových (dalších) dovedností,
- zvýšení sebevědomí,
- podílení se na naplňování etického kodexu své profese,
- přinášet své organizaci kvalitně odvedenou práci a plnit její očekávání.“

Havrdová a Hajný (2008) hovoří o **cílech supervize společných většině rolí manažerské supervize**, kterými jsou:

- zajišťování kvality supervize, která je v organizaci poskytována a její neustálé zlepšování,
- sledování zainteresovanosti a zaangažovanosti svých pracovníků,
- poskytování podpory svým podřízeným.

Manažeři v rolích supervizorů jsou svým pracovníkům k dispozici, musí se ujišťovat, že pracovníci vykonávají práci v souladu s hodnotami své organizace a profese a umožňují a podporují své podřízené v dalším profesionálním rozvoji – v sebevzdělávání.

Gabura a Pružinská (1995) rozpracovali **cíle supervize zaměřené na klienta** následujícím způsobem:

- učení se a získávání zkušeností,
- rozšiřování možností (alternativ) při práci s konkrétním případem,
- prevence poškození klienta pracovníkem,
- ověřování si správnosti svých vybraných postupů při práci s klienty a nejen s nimi, např. i s rodinou nebo skupinou,
- korigování neefektivních postupů.

Cíle supervize mohou být krátkodobé - např. získání několika elementárních profesionálních dovedností, vytvoření základních podmínek pracovního týmu k úspěšné práci, nebo dlouhodobé - např. formulace a monitoring plánů osobního rozvoje pracovníků,

harmonizace fungování celé organizace, zvyšování citlivosti organizace na potřeby klientů. V každém případě je třeba formu a cíl supervize před jejím zahájením jasně definovat a závazně určit, komu budou jaké informace ze supervize přístupné. Tato pravidla musí být zakotvena v supervizním kontraktu, tj. v dohodě mezi poskytovatelem a příjemcem supervize. Před zahájením supervize je třeba se přesvědčit o tom, jestli jsou s tímto zaměřením a způsobem provádění supervize všichni její účastníci srozuměni (Koláčková, 2003).

Formy (typy, modely) supervize

V odborné literatuře můžete nalézt různé přístupy ke kategorizaci supervize. Autoři Havrdová a Kalina (2003) zavedli vlastní třídění, které vychází z faktorů, ovlivňujících uspořádání supervize. Jsou to zejména následující faktory:

a) „Kdo“ supervizi provádí (faktor autority)

Tento faktor vyvstal především z rozdílu mezi anglosaským a kontinentálním pojetím supervize a třídí supervizi na **externí** a **interní**.

Za externí supervizi označujeme takové uspořádání, kde supervizor není zaměstnancem organizace, v níž supervize probíhá - není zde tedy vztah nadřízenosti či podřízenosti vůči supervizantům, je omezeno riziko křížení rolí. Autorita supervizora je zde odvozena jednak z jeho přirozené autority (jak se chová, co zná a umí), jednak od autority zadavatele supervize (kdo supervizi zadal, zda nadřízený nebo pracovník sám, případně jiná autorita – třeba zřizovatel) a očekávaných výstupů.

Interní supervizi rozumíme takovou, kde supervizor je interním zaměstnancem organizace, v níž supervizi provádí. Supervizi může provádět buď přímý nadřízený pracovníka (spojení autority vedoucího a autority supervizora) nebo k tomu určený pracovník s jinak vymezenou rolí. Faktor autority je v supervizi velmi významný. Je-li autorita ohrožující a vede k defenzivním reakcím ze strany pracovníka, je učení ohroženo. Pokud supervizor autoritu nemá, je učení ohroženo také. Uspořádání supervize na externí či interní je nepochybně jedním z faktorů, kteří ovlivňují váhu autority a míru ohrožení z ní plynoucí.

V 60. a 70. letech vzniklo v západním světě hnutí za emancipaci od autority odborníků (např. antipsychiatrie, self-help apod.). Do supervize se v té době dostaly některé formy tzv. „**intervize**“, které přinesly dobrou zkušenost a s výhodou se využívají jako doplňující techniky supervize. Při intervizi jde o vzájemné poskytování supervize mezi kolegy. Autorita

je tu nahrazena více či méně přesně danými pravidly, které zúčastněné strany svobodně respektují.

b) „S kým“ je supervize prováděna (faktory role, kompetencí a vztahu)

Supervizantem může být **jednotlivec, skupina nebo tým** (individuální, skupinová, týmová supervize). Toto rozlišení je spojeno s různými důrazy na vztahy a role v supervizi. Např. u týmové supervize si supervizanti přinášejí do supervize své reálné pracovní vztahy, což může usnadnit jejich reflexi, ovlivní to ale témata, která jednotliví členové do supervize budou ochotni přinést. Každé uspořádání něco umožňuje a něco znemožňuje – proto je třeba zvažovat, jaké uspořádání potřebují příslušné cíle supervizní práce.

Supervizantem mohou být podle role: studenti, zaměstnanci, vedoucí pracovníci, začínající pracovník nebo podle profese: psychoterapeuti, sociální pracovníci, pedagogové, ošetřovatelé aj. Supervizor musí znát roli a profesi supervizanta a odborné i pracovní kompetence, které jsou s nimi spojeny.

Podle toho, s kým je supervize prováděna, se rozlišuje **supervize studentů, supervize zaměstnanců, supervize v sociální práci** apod.

c) „O čem“ supervize je (faktor zaměření)

O čem supervize „má být“ je předmětem různých názorů. Např. Munson (in Havrdová a Kalina, 2003) trvá na tom, že supervize je o případu a o tom, co se k němu vztahuje. Naproti tomu Hawkins a Shohet (1994) zdůrazňují, že supervize je o pracovníkovi a o tom, co s případem dělá. Organizační přístup se zaměřuje na celkový program, strukturu a fungování organizace.

Podle výše uvedených hledisek můžeme rozlišit supervizi **případovou, poradenskou** nebo **programovou**. Supervize může jindy akcentovat podporu profesionálního růstu pracovníků a rozvoj organizační kultury učící se organizace - pak bývá nazývána **rozvojová supervize**.

Jiné členění podle předmětu ukazuje, že se supervize může zaměřovat na **kontext, proces** či **vztahy**. Podle toho bude volit supervizor různé modely a techniky přístupu.

Je-li nejčastějším východiskem supervize **případ**, stále ještě lze rozlišit různé směry či témata, ke kterým se supervize může rozběhnout (Havrdová, 1999).

d) „Jak“ je supervize prováděna (faktor přístupu)

V literatuře je nejvíce vžitě rozlišení supervize na **administrativní, výukovou** a **podpůrnou**. V tomto členění se odráží převládající způsob práce v průběhu supervize. Při administrativní supervizi se vychází z toho, že jsou nějaké danosti (např. termíny práce, standardy kvality, objem financí, plán práce, vhodná struktura zaměstnanců apod.), které má supervizant (či organizace) naplnit a supervizor jim k tomu pomáhá. Hlavním nástrojem provádění supervize je tedy objasňování a motivování supervizanta, aby uspěl v dosažení daného cíle.

U výukové supervize jsou také určité danosti (kompetence, znalosti, dovednosti či postoje), kterých supervizant má dosáhnout – buď proto, že sám chce, nebo proto, že je to součástí jeho pracovní role, nebo prostě proto, že to přispěje k lepší práci s klientem či zlepšení pracovní situace. Supervizor používá různých metod, jak supervizanta motivovat ke kladení otázek a k formulaci potřeb učení, jak ho přivést k novému poznání, osvojení nových dovedností či nového postoje.

V podpůrné (někdy také poradenské) supervizi jde především o dodání síly a odvahy ke snášení stresu, ke zvládnání vlastních reakcí a růstových změn, k překonávání obtíží v práci, ve vztazích s kolegy a s vedením organizace.

Někdy se objevuje členění na supervizi **formální** a **neformální**. **Rozdíl je spíše v genezi zahájení** - někdy vzniká situace pro supervizi v neformálním kontextu a v původně neformálních vztazích (při náhodném posezení v šatně, v bufetu na konferenci apod.). Pokud původně neformální rozhovor otevře téma pro supervizi a obě strany se shodnou na přijetí odpovídající role (supervizanta, supervizora), kontrahují spolu cíle, případně stanoví pravidla, pak by se jednalo o neformální supervizi.

e) „Kdy“ je supervize prováděna (časový faktor)

V USA, kde se supervize rozvinula jako pravidelná součást práce a vedení sociálních pracovníků, je zdůrazňována nutnost **pravidelné** supervize. Existuje samozřejmě varianta tzv. **supervize ad hoc** nebo **příležitostné supervize (viz též neformální supervize)**, dokonce **krizové supervize**. Taková supervize se třeba uskutečňuje, jen když se objeví problém (krizová) nebo jen když si pracovník supervizi sám vyžádá či supervizor je zrovna po ruce (příležitostná). Výhodou je snížení nákladů na supervizi, nevýhodou je výrazné zvýšení bariéry pro získání supervize (pracovník musí třeba selhat, aby mohl mít supervizi).

Další formy supervize

Koláčková (2003) uvádí další následující formy supervize.

Vzájemné konzultování dvou kolegů (co-consultancy) čili **reciproční supervize** dvou kolegů s podobným rozsahem zkušeností poskytuje příležitost získat nadhled a zvážit alternativní možnosti při vedení případu. (Předem musí být dohodnuto, kdo je supervizor a kdo supervidovaný.)

Intervize (peer-supervision) je, jak je výše uvedeno, supervizním setkáním skupiny bez supervizora. Jde o podobně funkčně postavené spolupracovníky sdílející odpovědnost za pracovní činnost, která formálně může náležet jednomu z nich. Praktické zkušenosti ze supervize ukazují, že tyto techniky jsou velmi oblíbené těmi, kdo mají disciplínu pravidla dodržet. Pro mnohé je udržení pravidel ale obtížné a přínos se pak vytrácí.

Autovize (autosupervize, sebesupervize) je proces sebereflexe pracovníka (supervizora). Pracovník (supervizor) sám sobě klade užitečné otázky, na něž hledá odpovědi. Všímá si svých postupů, pocitů a tělesných reakcí při práci s klientem (supervidovaným), které písemně (nebo s využitím audio- nebo videozáznamu) vyhodnocuje. Borders a Leddick (In Havrdová, 1999) nabízejí pro tento proces následující otázky:

Co jsem slyšel, že můj klient říká, a co jsem viděl, že dělá?

Co jsem si myslel a co jsem cítil o svém pozorování?

Jaké jsem měl alternativy, co říci a udělat v tomto momentu?

Jak jsem si mezi nimi vybral?

Jak jsem měl v úmyslu pokračovat se zvolenou možností reakce?

Co jsem skutečně udělal?

7.3 Shrnutí základních pojmů

V této kapitole jste se seznámili se syndromem vyhoření u dobrovolnické práce se seniory, jeho příčinami, fázemi vývoje syndromu vyhoření, prevencí syndromu vyhoření a supervizí jako jedním z nejefektivnějších nástrojů v prevence syndromu vyhoření. Seznámili jste se rovněž s funkcemi, znaky, cíli a formami supervize.

„Syndrom vyhoření je soubor typických příznaků vznikajících u pracovníků pomáhajících profesí v důsledku nezvládnutého pracovního stresu. Pracovníkem zde míníme jak profesionála, tak dobrovolníka.“ (Matoušek a Hartl, 2008, s. 55)

Podle autorů Tošnera a Tošnerové lze syndrom vyhoření popsat jako duševní stav objevující se často u lidí, kteří pracují s jinými lidmi a jejichž profese je na mezilidské komunikaci závislá. Tento stav ohlašuje celá řada příznaků: člověk se cítí celkově špatně, je emocionálně, duševně i tělesně unavený. Má pocity bezmoci a beznaděje, nemá chuť do práce ani radost ze života. Chronicky vyčerpaný pracovník nesnadno přiznává sobě i jiným své obtíže. Zatajuje úzkost, strach, vnitřní neklid a tenzi, únavu, slabost, nervozitu, neschopnost koncentrovat se, poruchy spánku, bolesti hlavy atd. Připadá mu nepatřičné, zejména pokud pracuje v pomáhající profesi, si stýskat na počátku nepodstatné příznaky. Je mu obtížné dát najevo, že si neví rady sám se sebou, vždyť pracuje s lidmi, kteří si se sebou nevědí rady v daleko větší míře. Vyhoření není výsledkem izolovaných traumatických zážitků, nýbrž se objevuje jako plíživé psychické vyčerpání, jako dlouhodobé působení stresujících podnětů. Důsledky se dostavují postupně. Počáteční entuziasmus pro práci, uspokojení z prvních úspěchů, nadšení ze seberealizace v povolání se postupně vytrácejí. Začíná se měnit profesionální chování člověka, vytrácí se zájem o klienty, pacienty či uživatele služeb, jejich stesky začínají být na obtíž, jsou odbývány ironickými poznámkami. Objevuje se podrážděnost, střídaná skleslostí, dostavuje se ztráta sebedůvěry a pocit vnitřní prázdnoty. Zátěžové situace se postupně přenášejí i do rodinného prostředí. Rodinní příslušníci poznávají, že něco není v pořádku, že se partner či partnerka mění, je podrážděný, hádá se, vybuchuje - houstne domácí atmosféra. Stres z povolání se přelévá do domácího stresu a naopak. Na druhé straně může vyrovnané a harmonické domácí prostředí značně zmírnit intenzitu profesionální zátěže

Fáze vývoje syndromu vyhoření podle Tošnera a Tošnerové (2002):

- **nadšení** - vysoké ideály, vysoká angažovanost;
- **stagnace** - ideály se nedaří realizovat, mění se jejich zaměření. Požadavky klientů, jejich příbuzných, či zaměstnavatele začínají obtěžovat;
- **frustrace** - pracovník vnímá klienta negativně, pracoviště pro něj představuje velké zklamání;
- **apatie** - mezi pracovníkem a klientem vládne nepřátelství, pracovník se vyhýbá odborným rozhovorům s kolegy a jakýmkoliv aktivitám;

• **syndrom vyhoření** - dosaženo stadia úplného vyčerpání - ztráta smyslu práce, cynismus, odosobnění, odcizení, vymizení reflexe vnitřních norem.

Pojem supervize je často v literatuře používán v různých významech, každý z autorů má na supervizi poněkud odlišný pohled.

„Výraz supervize byl odvozen od anglického výrazu supervision, a ten z latinského slova super – nad a videre – hledět, vidět, zírat“ (Havrdová a Hajný, 2008, s. 17).

Encyklopedie sociální práce⁸ uvádí, že „supervize je systematická odborně vedená reflexivní interakce lidí směřující k prohloubení kvality práce v určité pracovní oblasti. Je uskutečňována na bázi kontraktu mezi zadavateli supervize, supervizorem a účastníky supervize a z něj se odvíjejícího pracovního spojení. Zaměřuje se na konkrétní možnosti vyladění pracovních postojů, postupů a vztahů s realizací profesionálních hodnot a cílů v pracovní situaci.“ (Havrdová, 2013)

Tošner a Tošnerová (1999) supervizi v pomáhajících profesích chápou jako systematickou pomoc (individuální či skupinovou) při řešení profesionálních problémů v neohrožující atmosféře, která dovolí pochopit osobní, zejména emoční podíl člověka na jeho profesním problému.

Dle Kadushinova (in Havrdová a Hajný, 2008) rozdělení z roku 1976 má každá supervize tři základní funkce: **administrativní, vzdělávací a podpůrnou**. Přičemž v každé supervizi je každá z těchto tří složek v různé míře vždy zastoupena. Převládající funkci můžeme zjistit položením jednoduché otázky, a to, jaký je prvotní úkol supervizora.

Znaky supervize

Mezi **základní znaky dobré supervize**, tak jak jsou zmíněny v knize Supervize – kazuistiky (2004) patří:

- vytvoření dobrého vztahu mezi supervizorem a supervidovaným,
- vytvoření bezpečného místa podpory a přijetí,

⁸ MATOUŠEK a kol. *Encyklopedie sociální práce*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2013, s. 514-516. ISBN 978-80-262-0366-7.

- podávání informací a nových podnětů,
- stanovení dobrého kontraktu,
- vědomá práce s etickými problémy a normami.

Na tomtéž místě jsou zmíněny i **znaky špatné supervize**, jsou to:

- ponížování, kritizování, zahanbování,
- pouze poučující nebo pouze hladící podoba supervize – nevyváženost obou složek,
- špatně vytvořený vztah mezi supervizorem a supervidovaným.
- nedodržování hranice mezi supervizí a terapií,
- nejasný, špatně vytvořený kontrakt,
- nekompetentnost supervizora,
- špatné načasování intervencí supervizora - předbíhání supervidovaného.

7.4 Samostudium / úkoly / kontrolní otázky pro studenty

KONTROLNÍ OTÁZKY

Jaké znáte příčiny syndromu vyhoření?

Jaké znáte základní funkce supervize?

Co si představujete pod pojmem Burn-Out syndrom?

KORESPONDENČNÍ ÚKOL

Vyhledejte kvalifikační předpoklady pro výkon supervize v ČR. Korespondenční úkol zašlete nejpozději do konce desátého týdne semestru elektronickou poštou přednášejícímu. Korespondenční úkol můžete zasílat hromadně v jednom dokumentu nebo souboru.

7.5 Seznam doporučené literatury

HAVRDOVÁ, Z. *Kompetence v praxi sociální práce*. Praha: Osmium, 1999. ISBN 80-902081-8-5.

HAVRDOVÁ, Z. a HAJNÝ, M. et al. *Praktická supervize: Průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*. 1. vyd. Praha: Galén, 2008. ISBN 978-80-7262-532-1.

HAVRDOVÁ, Z. Supervize. In MATOUŠEK a kol. *Encyklopedie sociální práce*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2013, s. 514-516. ISBN 978-80-262-0366-7.

TOŠNEROVÁ, T. a TOŠNER, J. Burn-Out syndrom/Syndrom vyhoření. In: TOŠNER, J. *Řízení lidských zdrojů: Sborník vybraných materiálů specializačního kurzu „Řízení neziskových organizací“*. Praha: Agnes, 1999, s. 92-111. ISBN 80-902633-4-8.

8 Metodika práce s dobrovolníky pracujícími se seniory. Příprava organizace a výběr činností pro dobrovolníky. Koordinátor dobrovolníků. Získávání, výběr a výcvik dobrovolníků

Tato kapitola se zabývá rolí dobrovolníka v organizaci, příprava organizace a výběrem činností pro dobrovolníky a problematikou koordinátora dobrovolníků. Dále se seznámíte se získáváním, výběrem a výcvikem dobrovolníků.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly

Budete umět:

popsat roli dobrovolníka v organizaci.

Získáte:

základní znalosti o postavení a náplni činnosti koordinátora dobrovolníků.

Budete schopni:

provést nábor dobrovolníků pro organizaci.

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Koordinátor dobrovolníků, získávání, výběr a výcvik dobrovolníků.

8.1 Role dobrovolníka v organizaci

Úspěšná činnost neziskové nevládní organizace je založena na nadšení profesionálů a profesionalitě práce s dobrovolníky. Profesionalizací dobrovolné činnosti rozumíme, že v organizaci je člověk - koordinátor dobrovolníků, jehož pracovní náplní je výběr, výcvik, řízení, supervize a hodnocení dobrovolníků. Působí i jako kontaktní pracovník mezi dobrovolníky, ostatním personálem, klienty i vedením organizace. Koordinaci dobrovolné činnosti se může věnovat jak placený zaměstnanec, tak dobrovolník a na kvalitu jeho práce jsou v tom případě kladeny v podstatě podobné nároky jako na zaměstnance. Rozdíl je v tom, jakou a jak rozsáhlou dobrovolnou činnost organizuje. Výběr, příprava, řízení, supervize a hodnocení profesionálních pracovníků organizací je problematika, o jejíž potřebnosti nikdo nediskutuje, zato role dobrovolníků v neziskové organizaci bývá podceňována. Profesionál má kromě vzdělání, praxe a motivace další formální předpoklady pro výkon své činnosti dané pracovněprávní legislativou. Zaměstnanec ví, co je jeho pracovní náplní, jakou dostane za práci odměnu, jakou má pracovní dobu, kdo je jeho nadřízený nebo podřízený, jaká má práva a povinnosti, včetně nároku na dovolenou a pracovní pomůcky. Vedení potřebuje mít zpětnou vazbu od zaměstnanců, aby mohlo rozhodovat o činnosti organizace, o dalším vzdělávání a výcviku zaměstnanců. V neziskových organizacích, které teprve hledají své místo a zdroje v naší společnosti, potřebuje i profesionál také dostatek nadšení (Tošner a Sozanská, 2006).

Dobrovolník má na prvním místě snahu věnovat část svého času a energie prospěšnému cíli bez nároku na finanční odměnu. To je sice první a nejdůležitější předpoklad, ale sám o sobě nestačí. Aby se dobrovolníci stali skutečným zdrojem trvalé pomoci a nedílnou součástí organizace, potřebují podobný styl řízení jako profesionálové. Pokud tomu tak není, stačí jedno malé nedorozumění, špatný přenos informací a dobrovolník odchází zklamán nebo profesionálové usoudí, že na dobrovolníky není spolehnutí. Organizace dobrovolné činnosti se v mnohém neliší od manažerské práce s lidmi obecně. Rozdíly mezi pracovněprávním vztahem zaměstnance a závazkem dobrovolníka - ať ústním, či formou příkazní smlouvy, nebo jiného kontraktu - jsou v míře formálnosti. U dobrovolníka více pracujeme s jeho motivací a zvažujeme jiné, nefinanční formy ocenění jeho přínosu pro organizaci (Tošner a Sozanská, 2006).

Dobrovolnictví profesionálně organizované není zadarmo, přesto se organizaci „vyplatí“.

Profesionalizaci dobrovolné činnosti můžeme posuzovat i z ekonomického hlediska. Jestliže jeden koordinátor řídí práci desítek dobrovolníků, může jejich přínos pro organizaci přepočítaný na peníze být srovnatelný s jeho platem, a to nepočítáme zisky, které na peníze převést nelze. Příklad dobře koordinované dobrovolné pomoci jsme viděli během návštěvy pečovatelského ústavu ve městě Driebergen v Nizozemsku. Má asi stovku klientů, obvykle ležících a chronicky nemocných, o které se stará necelá stovka placených zaměstnanců (část z nich na částečný úvazek), jimž pomáhají téměř dvě stovky dobrovolníků. Dále je zde jeden placený koordinátor dobrovolníků na celý úvazek a ještě jeden placený pracovník, který má na starosti kvalitu péče o klienty. Dostalo se nám přesvědčivých důkazů, že mzda obou profesionálů je bohatě vyvážena činností dobrovolníků jak z pohledu odpracovaných hodin, tak z pohledu kvality péče. Nizozemci jsou známí svým prosociálním cítěním a je zde obvyklé, že dobrovolníci se hlásí sami a je jich dostatek. Dobrovolníci jsou zde skutečně samozřejmou a neodmyslitelnou součástí řady organizací. I když podobné příklady jsou pro nás zatím nedostižným cílem, přes to je berme jako vzor, jemuž se lze postupně blížit spolu s občanským dozráváním české společnosti (Tošner a Sozanská, 2006).

Vstup dobrovolníka do organizace představuje systémovou změnu, ale především otevření se organizace okolnímu světu. Tato změna nemusí být žádoucí a přijatelná pro všechny, kdo se v organizaci pohybují.

Vzhledem k ne příliš pozitivním postojům veřejnosti je třeba zpočátku očekávat spíše skepsi než nadšené vítání dobrovolníků. Podrobné seznámení zaměstnanců s principy dobrovolnictví a využití jejich námětů, v čem by jim dobrovolníci mohli pomoci, to jsou první nepominutelné kroky, které se vyplatí nepodceňovat plánování jakýchkoli změn. **Každá změna i k lepšímu se musí naplánovat a změny vysvětlit a nacvičit.** Organizace, která začíná pracovat s dobrovolníky systematicky, by si měla zpracovat plán na základě kroků uvedených v následujících kapitolách. Zmapovat činnost organizace a navrhnout změny může být prací na týdny i měsíce. Uskutečnění změn v plném rozsahu může trvat měsíce i léta a bez motivace personálu k změně se může změnit v řadu konfliktů a krizí. Platí zásada, že když se do fáze mapování současného stavu podaří „zatáhnout“ více spolupracovníků, zejména v klíčových profesích, je realizace změn snazší (Tošner a Sozanská, 2006).

Dobře připravený dobrovolnický program může zvýšit nejen výkonnost, ale i profesionalitu neziskové organizace. Naše zkušenosti potvrzují, že v některých případech

organizace nemají zájem o dobrovolnický program, který vyžaduje evidenci dobrovolníků, jejich výcvik a supervizi, protože samy svoji hlavní činnost takto strukturovanou nemají. Pro vedení organizace, zaměstnance, ale i klienty nebo jejich rodinné příslušníky je často téma dobrovolnictví vzdálené. Nikdo z uvedených nepodněcuje svým náměty k systémovým změnám. Nevědí, co by měli chtít zlepšit, k čemu by mohli být dobrovolníci užiteční. Někdy se také stává, že management organizace chce s dobrovolníky spolu pracovat, ale nemá potřebné zkušenosti. Myslí si, že zavedení dobrovolnictví je jednoduchá a krátkodobá záležitost. Vedení si neuvědomuje, že špatně připravený systém může dobrovolníky odradit a program může zanechat u všech zúčastněných negativní zkušenost. Nevadí, když se dobrovolnictví do zařízení dostává po malých krůčcích, i ty jsou důležité (Tošner a Sozanská, 2006).

Každá organizace může přistupovat k dobrovolnictví na jiné úrovni, s jinou motivací i cílem. Pokud organizace spolupracuje s několika dobrovolníky, nebude koordinátor plánovat příliš rozsáhle a omezí se pouze na nejnutnější. Jiná situace nastává v okamžiku, kdy se zvažuje možnost zápojem většího počtu dobrovolníků. Tam je plánování a vytváření systému namístě. Na výcvicích a seminářích se ptáme, co dobrovolníci přinášejí organizaci. Pracovníci nejčastěji uvádějí, že dobrovolníci poskytují pomoc při plnění poslání organizace, nové pohledy na řešení problémů a zpětnou vazbu zabraňující stereotypnímu výkonu. Dobrovolník může lépe identifikovat potřeby, problémy a cílové skupiny, na které může organizace zaměřit svoji činnost, přináší nový duch a nadšení. Dobrovolníci mají čas a možnost dělat činnosti, které nelze zvládat v běžném provozu, přičemž klientům poskytují jinou, neformální formu vztahu. Dobrovolníci navazují nové kontakty využitelné pro organizaci, jsou doplněním týmu, propagují organizaci na veřejnosti (Tošner a Sozanská, 2006).

8.2 Příprava organizace a výběr činností pro dobrovolníky

Prakticky v každé neziskové organizaci je přítomen určitý podíl dobrovolné pomoci. Vždy lze navázat na dosavadní zkušenosti s dobrovolnictvím. Cílem přípravy na zavedení *systematické* práce s dobrovolníky je zjištění, jaké jsou v organizaci postoje k dobrovolnictví, přičemž platí, že se zároveň zjišťuje, jaká je atmosféra v organizaci obecně -jak probíhá komunikace mezi těmi, kdo zde pracují, i jak komunikuje organizace s okolím (s komunitou, partnerskými zařízeními a dalšími institucemi). Na tom všem bude *záležet*, zda najdou dobrovolníci

uplatnění. Většinu neziskových organizací, které vznikly na dobrovolném základě, není třeba přesvědčovat o tom, že dobrovolnictví je přínosem. Častější bývá problém, jak je přesvědčit, že právě *organizované* dobrovolnictví tento přínos může mnohonásobně zvýšit. Jiné bariéry bývají v „kamenných“ organizacích, jako jsou školy a nemocnice, kde si vědem ani personál nedovedou představit, že by se v jejich prostředí pohyboval někdo tak těžko definovatelný jako dobrovolník, i když cítí, že by se pomocná ruka pro řadu činností hodila. V každém případě zhodnocení dosavadní dobrovolnické činnosti a plánování dalšího využití dobrovolníků je příležitostí ke zhodnocení toků informací a kvality komunikace v organizaci. Pokud se vám podaří přivést vaše kolegyně a kolegy k diskusi o tom, zda by bylo možno vaši práci ještě zlepšit a jestli by v tomto procesu bylo místo pro dobrovolné pomocníky, potom jste udělali podstatný krok. Je to dobrý počátek pro stanovení pracovišť a činností, se kterými vám dobrovolníci mohou pomoci nebo jež jim můžete svěřit samostatně. Najdete i činnosti, které v organizaci dosud chybějí - možná, že by je mohli vykonávat právě dobrovolníci (Tošner a Sozanská, 2006).

Je jen několik málo omezení, která limitují činnost dobrovolníků. Mezi ně patří zejména zásada, že dobrovolník by neměl nahrazovat práci profesionálů a dále že by neměl dělat činnosti, do kterých se nikomu nechce.

Náplň činnosti je závislá na tvůrčí fantazii dobrovolníků i zástupců organizace a na jejich potřebách a možnostech. Než se pustíte do dobrovolnictví s plným záběrem, měli byste mít zpracován seznam činností, které u vás mohou dobrovolníci vykonávat. V každém případě by se jejich výběru měli zúčastnit nejen koordinátoři a ostatní zaměstnanci, ale i pacienti, klienti či jiní příjemci služeb. Oni vědí nejlépe, co by jim pomohlo, usnadnilo nebo zpříjemnilo jejich práci či pobyt. Je zajímavé sledovat, jak se liší potřeby klientů a organizací od motivů a přání dobrovolníků. Někteří dobrovolníci mají přesnou představu o své budoucí činnosti a hledají jen místo její realizace, ale často se objevují zájemci, kteří přicházejí s nejasnou představou. U dobrovolníků, kteří nevědí přesně, co by chtěli dělat, a také u těch, kteří se nechtějí zavázat k pravidelné činnosti, ale přesto by rádi tu a tam pomohli, se osvědčila forma, kterou jsme nazvali „rychlá rota“ podle kresleného seriálu pro děti. Rychlá rota je skupina lidí, kteří jsou v evidenci našeho dobrovolnického centra a pro něž sestavujeme kalendář jednorázových akcí podle nabídky neziskových organizací. Tento způsob „akčního“ dobrovolnictví může využít i nezisková organizace, která se dohodne přímo se školou či firmou. V případě spolupráce s firmou, jejíž zaměstnance pozvete na vaši akci, se může jednat nejen o firemní „rychlou rotu“, ale o počátek hlubší spolupráce i možnost získání potenciálního sponzora, který bude

již znát vaši činnost. **Vytváření nabídky činností pro dobrovolníky je trvalý a otevřený proces, nabídka se postupně rozšiřuje tak, jak si pracovníci troufnou dobrovolníky zapojit, jak jim to dovolí jejich zkušenosti a jak se mění a vyvíjí organizace** (Tošner a Sozanská, 2006)

8.3 Koordinátor dobrovolníků

Pokud má být činnost dobrovolníků přínosem, je třeba, aby se jim určitá osoba v organizaci věnovala a jejich dobrovolnickou činností je provázela. To je podstatou managementu dobrovolnictví. Manažerský model dobrovolnictví a pozice koordinátora dobrovolníků v organizaci poskytujících sociální služby a v dobrovolnických centrech je v českém prostředí poměrně novým fenoménem.

Autoři Tošner a Sozanská (2006) koordinátorům doporučují absolvování výcviku v dobrovolnickém managementu nebo alespoň stáž v dobrovolnickém centru či v organizaci s dobře fungujícím dobrovolnickým programem. Koordinátor by měl být součástí vedení organizace, ve větší organizaci např. na pozici vedoucího oddělení. Je běžné, že koordinátor má k ruce několik asistentů - dobrovolníků, kteří čekají na své zařazení do činnosti organizace, případně jim organizační práce vyhovuje více než činnost s klienty. Koordinátor by měl mít možnost pravidelné supervize své činnosti tak, jak by to mělo být samozřejmé pro všechny pomáhající profese s vysokou mírou neuropsychické zátěže pramenící z každodenního styku s lidmi, často v náročných životních situacích. Koordinátor by měl být schopen svoji roli vykonávat na základě upřímných a otevřených vztahů s dobrovolníky, jimž se na tomto základě dostává jistoty, že to, co dělají, je významné a slouží dobré věci - koordinátor dobrovolníků je „vizitkou“ organizace. **Dobrovolná činnost je proces, na kterém se podílejí všechny zúčastněné strany, a není výlučně otázkou schopnosti koordinátora, ale celé organizace, jak přijme dobrovolnictví za své.**

Dobrovolník přichází do organizace, která je uzavřeným systémem, proto by mohl být vnímán jako cizorodý prvek. Stejně jako je třeba připravit dobrovolníka na jeho činnost, je třeba připravit organizaci na přijetí dobrovolníků a mít určenou osobu, která bude mít zprostředkování dobrovolnické činnosti v náplni práce – koordinátora dobrovolníků. Sociální služby jsou navíc oblastí, ve které je vzhledem k charakteru činnosti dobrovolníků třeba

profesionální přístup. K tomu by měli být dobrovolníci pod vedením svého koordinátora průběžně připravováni (Tošner a Sozanská, 2006).

Koordinátorem dobrovolníků by v organizaci měl být člověk, který dobře zná projekt, v němž dobrovolníci působí. Je důležité, aby byl odborníkem v daném oboru a uměl poskytnout radu druhým. Kromě toho by měl také být dobrým pedagogem a psychologem a měl by mít dobré organizační schopnosti. Co se týká osobnostních charakteristik, je důležitá otevřenost a umění navodit přátelskou atmosféru v kontaktu s druhými. Zároveň by měl být důsledný a spravedlivý a měl by umět zajistit přiměřenou technickou podporu.

Ochman a Jordan (1997) uvádějí, že koordinátor dobrovolníků by měl tuto roli v organizaci zastávat rád, měla by mu dělat radost práce s lidmi. Je také potřebné, aby měl dar řídit lidi a měl dostatek času se tomu věnovat. Je tedy lépe, pokud koordinátorem dobrovolníků není vedoucí pracovník, který nese odpovědnost za chod organizace a je tedy příliš zaneprázdněn na to, aby této práci mohl věnovat dostatečnou pozornost.

Hlavním úkolem koordinátora dobrovolníků je zasazovat se o rozvoj dobrovolnictví poskytováním informací a svým působením v organizaci. Může tak bořit bariéry rozvoje dobrovolnictví, které by mohly vzniknout.

Náplň práce koordinátora dobrovolníků se odvíjí především od etap realizace dobrovolnického programu. Vypracovává náplň činnosti dobrovolníků, realizuje nábor a výběr dobrovolníků (včetně pohovorů se zájemci o dobrovolnickou činnost v organizaci). Na počátku spolupráce s dobrovolníky provádí (nebo zajistí) jejich zaškolení, po celou dobu působení dobrovolníkům jim je k dispozici a poskytuje jim podporu a zajišťuje supervizi. Pokud z nějakého důvodu vzájemná spolupráce už nemůže pokračovat, úkolem koordinátora dobrovolníků je ji ukončit. Koordinuje činnost dobrovolníků v organizaci a kontakt a komunikaci mezi dobrovolníky a zaměstnanci, vedením organizace a klienty. Dále také vede evidenci dobrovolníků, vypracovává systém jejich odměňování a je tím, kdo činnost dobrovolníků hodnotí a oceňuje. Úkolem koordinátora dobrovolníků je organizovat práci tak, aby každý, kdo je součástí organizace, chápal, co se od něho i od ostatních žádá a očekává, a jaká je jejich role v organizaci. Efektivní řízení dobrovolníků předpokládá tzv. trojstrannou komunikaci mezi zaměstnanci, dobrovolníky a jejich koordinátorem. Z toho tedy vyplývá, že

úkolem koordinátora dobrovolníků je spolupráce nejen s dobrovolníky, ale i s pracovníky. Jeho působení v organizaci lze rozlišit na dvě základní linie: na práci s dobrovolníky a na práci se zaměstnanci organizace (Matulayová a Hajduková, 2011).

Pro fungování dobrovolnického programu je také klíčová **práce koordinátora dobrovolníků s pracovníky organizace**, v níž dobrovolník působí. Je třeba, aby všichni věděli, jakých činností se dobrovolníci budou účastnit (co bude jejich úkolem a v jakém časovém intervalu), komu za tuto činnost budou zodpovídat, příp. jak za to budou odměňováni. Vztahy mezi zaměstnanci a dobrovolníky jsou podstatným faktorem úspěšného realizování dobrovolnického programu. Negativní reakce pracovníků organizace na dobrovolníky pramení především z jejich nereflektovaných obav. Součástí pracovní náplně koordinátora dobrovolníků tedy je věnování se těmto obavám a snižování úzkosti zaměstnanců budováním důvěry, atmosféry akceptace a zapojení do vytváření podmínek pro komunikaci mezi zaměstnanci a dobrovolníky. V neposlední řadě je třeba klást důraz na průběžnou edukaci zaměstnanců směřující ke spolupráci s dobrovolníky (Matulayová a Hajduková, 2011).

8.4 Získávání, výběr a výcvik dobrovolníků, kteří budou pracovat se seniory.

8.4.1 Získávání dobrovolníků

Kdybychom srovnali dobrovolníka se zbožím, potom by platilo, že dobrovolník je „rychloobrátkové zboží s krátkou záruční lhůtou“.

Jinak řečeno - dobrovolníci přicházejí a odcházejí častěji než zaměstnanci. Jejich získávání, výběr, výcvik a podpora jejich motivace je nepřetržitý, stále se opakující proces. V programech postavených převážně na studentech je nezbytné, aby harmonogram práce s nimi respektoval školní (akademický) rok. Toto pravidlo je praktické dodržovat i u ostatních dobrovolníků, protože období letních prázdnin je pro lidi větším předělem než hranice kalendářního roku. Získávání dobrovolníků by mělo probíhat průběžně, ale s důrazem na období září, říjen, tedy po letních prázdninách či dovolených, a podobně potom v lednu a únoru - po Vánocích a na začátku semestru vysokoškoláků. Konkrétní způsoby získávání dobrovolníků záleží na tvořivosti koordinátora. Dobrymi „náboráři“ ve školách jsou např. dobrovolníci z předchozího roku. O dostatku letáků a další PR podpoře jsme hovořili výše.

Jinak budeme postupovat při získávání dobrovolníků pro jednorázovou akci, jinak pro opakovanou a dlouhodobou spolupráci.

Nejčastěji používané formy získávání dobrovolníků jsou:

- **Leták, plakát, vývěska** - velmi často používaný způsob, jak informovat veřejnost o tom, co děláte a proč potřebujete dobrovolníky; jedná se však o málo efektivní způsob jejich získávání, který by měl být doplněn vždy dalšími formami.
- **Místní tisk, regionální rozhlasové či televizní vysílání** - práce s těmito médii má být prioritou každé organizace, protože jejich prostřednictvím se informace dostanou tam, kde je potřebujete. Stále platí, že informace v médiích jsou důležitým pozadím pro vaše cílené akce a umožňují nejen propagaci vaší činnosti, ale zprostředkovávají i přímý kontakt s potenciálními dobrovolníky.
- **Náborová akce** - cílené získávání dobrovolníků pro určitou konkrétní činnost, často spojená s akcí, u které předpokládáme větší zájem veřejnosti - koncert, výstava, veletrh apod. •
- **Spolupráce s dobrovolnickými centry** - s institucemi podobného typu se zatím v ČR můžeme setkat jen v některých větších městech, kde začaly působit. S postupným rozšiřováním jejich činnosti bude více možností, jak připravit cílené kampaně zaměřené na získávání dobrovolníků.
- **Střední a vysoké školy** - studenti jsou u nás nejvděčnějším zdrojem dobrovolníků, jsou otevření, přímí a dychtiví po nových zkušenostech. Nabídek na využití jejich volného času přibývá, řada z nich hledá možnosti přivydělat si. Abyste je získali, nestačí jen vývěska na nástěnce, je třeba přijít mezi ně po dohodě s pedagogy přímo do vyučování, nebo pro ně připravit speciální akci, kde jim předvedete svoji činnost, seznámíte je s dobrovolnictvím a v diskusi odpovíte na otázky. Když si necháte na takovém setkání od těch, kteří uvažují o vaší nabídce, vyplnit jednoduchý dotazník s kontaktními údaji studenta a jeho zaměřením, máte téměř vyhráno.
- **Osobní kontakty** - jsou jedním z nejčastěji využívaných forem získávání dobrovolníků přes příbuzné a známé. Je to způsob velmi efektivní, ale časově náročný a okruh známých se brzy vyčerpá. Pro malou neziskovou organizaci je to ale nejpřirozenější a nejschůdnější forma, jak začít s dobrovolnictvím (Blažeková, in Tošner a Sozanská, 2006).

Rozhodně doporučujeme vždy kombinovat několik forem získávání dobrovolníků. Zejména první rok či dva v regionu, kde dosud o dobrovolnictví nebylo příliš slyšet, je třeba věnovat informovanosti veřejnosti hodně energie. Jak půjde čas, uvidíte, že se dobrovolníci začnou hlásit sami, až začne působit nejsilnější propagace - ta „od úst k ústům“, kdy si lidé budou sdělovat svoje zkušenosti a zážitky z dobrovolné činnosti. Počítejte s pravidlem trychtýře: Když necíleně oslovíte stovky lidí, na vaši ukázkovou akci jich přijde padesát, výcviku se jich účastní patnáct a deset jich zůstane pro dobrovolnou činnost u vás. A budou to motivovaní a dobří pomocníci (Tošner a Sozanská, 2006).

8.4.2 Výběr a výcvik dobrovolníků

Příprava, školení, výcvik dobrovolníků, ať to nazveme jakkoli, záleží na charakteru činnosti, kterou budou vykonávat. Jinak bude dobrovolník připravován na činnost při práci s dětmi v klubovně či na hřišti, jinak při zápojem do chodu nemocničního oddělení. V praxi se osvědčuje před vlastní přípravou pozvat zájemce o dobrovolnou činnost na individuální nebo skupinové setkání, které slouží dobrovolníkovi k ujasnění jeho vlastní motivace a zájmu i k získání informací o možných činnostech. Pro organizaci je to příležitost dobrovolníka lépe poznat a seznámit ho s konkrétními nabídkami a podmínkami.

Jednoduchý dotazník může obsahovat následující otázky:

Proč se chcete stát dobrovolníkem/dobrovolnicí a co od této činnosti očekáváte? Kolik času můžete této činnosti věnovat?

Chcete se zúčastnit dlouhodobých, krátkodobých nebo jednorázových akcí? Máte nějaké speciální dovednosti, schopnosti nebo zkušenosti, které byste mohl/a využít? Jaká oblast vás zajímá - práce s dětmi, seniory, manuální činnost, administrativní výpomoc? (Tošner a Sozanská, 2006).

Odpovědi na tyto otázky by vám měly ulehčit rozhodování jakou dobrovolnou činnost, pro koho a kde můžete nabídnout. Výběr dobrovolníků před vlastní přípravou je vhodný v případě složitějších činností, kdy dobrovolníkům potřebujete předat znalosti či dovednosti jako záruku jejich bezproblémového působení. Pro dobrovolníky, kteří jsou v procesu výběru rámcově seznámeni s budoucí činností, připravíme vlastní školení či výcvik. Předpokládáme, že přípravě dobrovolníků předcházet výběr vhodných činností v organizaci. Podle jejich charakteru může příprava dobrovolníka trvat několik minut či hodinu (organizační pomoc při jednorázové akci, pomoc při administrativě). Někdy je třeba, aby dobrovolník absolvoval

celodenní či víkendový výcvik (dobrovolníci v nemocnicích, v programu Pět P, v programu Žáci a studenti jako dobrovolníci apod.), nebo dokonce dlouhodobou přípravu rozloženou do několika týdnů (dobrovolníci pro linky důvěry či některé typy dobrovolné služby) (Tošner a Sozanská, 2006).

Příprava dobrovolníka obsahuje podle Tošnera a Sozanské (2006) dvě složky, a to obecně dobrovolnickou a speciální či odbornou, vztahující se k charakteru jeho činnosti, které popisují následujícím způsobem.

Obecná část přípravy

Zde se dobrovolník dozví o svých možnostech a potřebách, ale také o závazcích a případných omezeních. Dobrovolník se seznámí s posláním a úkoly organizace, s jejími specifiky, základními dokumenty (statut, provozní řád apod.), organizační strukturou, místem a svojí rolí v organizaci. Zároveň získá základní informace o tom, kdo je koordinátor či osoba, na kterou se může v případě potřeby obrátit, kdo jsou vedoucí pracovníci a jak vypadá běžný provoz organizace.

Odborná část přípravy

V odborné části doporučujeme s dobrovolníky podrobně probrat jejich případné obavy a přípravu přiblížit co nejvíce tomu, co bude dobrovolník následně dělat. Často používáme na výcviku metodu hraní rolí, při které si dobrovolníci vyzkoušejí nejen svoji roli, ale i role klientů a spolupracovníků. Při té příležitosti lépe poznáme své budoucí dobrovolné pomocníky a můžeme včas zjistit zdroje možných problémů. Vždy **přizveme někoho ze zaměstnanců**, protože dobrovolníkům nejlépe přiblíží, jakou činnost budou vykonávat, ale také proto, že hned na počátku pozná dobrovolníky i jejich motivaci a zaměření. Součástí výcviků bývá v některých případech **psychologické posouzení dobrovolníků** z hlediska zralosti jejich osobnosti a možných psychopatologických rysů. Přichází to v úvahu, např. když dobrovolník pracuje samostatně s nezletilými dětmi. Posouzení psychologa dává koordinátorovi jistotu, že vybraný dobrovolník je ten správný a zároveň je vizitkou solidnosti organizace. V organizacích, jako jsou různé druhy domovů s celodenní péčí či nemocnice, nebývá problémem pomoc psychologa získat.

Někteří dobrovolníci mají svoje konkrétní představy již před vstupem do organizace. Jiní mají potřebu konat cokoli dobrého, ale nevědí, jak a kde mohou pomoci. S každým

zájemcem je potřeba postupovat individuálně a mít na paměti jak jeho motivy a zájmy, tak i potřeby organizace.

Je praktické, když součástí výcviku je seznámení s principy supervize, včetně praktické ukázky metody na konkrétním příkladu. Dobrovolníci pak vědí, co od supervize mohou očekávat, a neobávají se jí. O supervizi budeme hovořit dále, zde pouze konstatujeme naši zkušenost, že u nás ještě nezdomácněla natolik, aby nevzbuzovala obavy z kontroly a kárání.

V některých programech bývá součástí výcviku nejen příprava dobrovolníka obecně, ale již i vytypování vhodného klienta či konkrétní činnosti

Rozhod s dobrovolníkem

Přípravě či výcviku dobrovolníků věnujeme raději větší pozornost. Jednou z náročných prací koordinátora je sdělení dobrovolníkovi, že se nehodí na zvolenou činnost. Proto je lépe, když je proces výběru a přípravy náročnější než vlastní činnost. Může se stát, že po zvládnutí přípravy přesto nastanou problémy. Koordinátor se pokusí je vyřešit, a jestliže se to nepodaří, musí dobrovolníka informovat o možnosti ukončení spolupráce. Rozloučení může být obtížné zejména tehdy, když je dobrovolník silně motivován k činnosti a sám žádné problémy nevidí. Umění dobrovolníkovi říci „na shledanou“ korektním způsobem bez ohledu na okolnosti rozchodu je důkaz vysoké úrovně koordinátora. Někdy již z úvodního rozhovoru s dobrovolníkem vyplyne, že odbornou pomoc potřebuje on sám. V tom případě je dobré ho informovat, kde takovou pomoc najde. Jde o taktní způsob, jak se s člověkem rozejít, aby v něm nezůstal pocit hořkosti, že ho nechtějí. Dobrovolník může sám přijít s tím, že nabídnutá činnost pro něj není vhodná. Zde je důležitá otevřenost organizace a samotného koordinátora. Je dobré, když dobrovolník ví, že může kdykoli přijít za koordinátorem a říci své výhrady nebo důvody k odchodu. Dobře připravený výcvik dává dobrovolníkovi pocit jistoty, že ví, k čemu se zavázal, obvykle jeho motivaci prohloubí nebo nabude reálnější podoby. Výcvikem předcházíme nereálným očekáváním či budoucím nedorozuměním mezi dobrovolníkem, personálem i klienty (Tošner a Sozanská, 2006).

8.5 Shrnutí základních pojmů

V této kapitole jste se seznámili s rolí dobrovolníka v organizaci, přípravou organizace a výběrem činností pro dobrovolníky a problematikou koordinátora dobrovolníků. Dále jste byli seznámeni se získáváním, výběrem a výcvikem dobrovolníků, kteří budou pracovat se

seniory. V závěru kapitoly jste se dozvěděli jakým způsobem se rozejít s dobrovolníkem, který se nehodí pro danou činnost.

Úspěšná činnost neziskové nevládní organizace je založena na nadšení profesionálů a profesionalitě práce s dobrovolníky. Profesionalizací dobrovolné činnosti rozumíme, že v organizaci je člověk - koordinátor dobrovolníků, jehož pracovní náplní je výběr, výcvik, řízem, supervize a hodnocení dobrovolníků. Působí i jako kontaktní pracovník mezi dobrovolníky, ostatním personálem, klienty i vedením organizace. Koordinaci dobrovolné činnosti se může věnovat jak placený zaměstnanec, tak dobrovolník a na kvalitu jeho práce jsou v tom případě kladeny v podstatě podobné nároky jako na zaměstnance. Dobrovolnictví profesionálně organizované není zadarmo, přesto se organizaci „vyplatí“.

Vstup dobrovolníka do organizace představuje systémovou změnu, ale především otevření se organizace okolnímu světu. Tato změna nemusí být žádoucí a přijatelná pro všechny, kdo se v organizaci pohybují.

Vzhledem k ne příliš pozitivním postojům veřejnosti je třeba zpočátku očekávat spíše skepsi než nadšené vítání dobrovolníků. Podrobné seznámení zaměstnanců s principy dobrovolnictví a využití jejich námětů, v čem by jim dobrovolníci mohli pomoci, to jsou první nepominutelné kroky, které se vyplatí nepodceňovat plánování jakýchkoli změn. **Každá změna i k lepšímu se musí naplánovat a změny vysvětlit a nacvičit.** Organizace, která začíná pracovat s dobrovolníky systematicky, by si měla zpracovat plán na základě kroků uvedených v následujících kapitolách.

Příprava organizace a výběr činností pro dobrovolníky

Prakticky v každé neziskové organizaci je přítomen určitý podíl dobrovolné pomoci. Vždy lze navázat na dosavadní zkušenosti s dobrovolnictvím. Cílem přípravy na zavedení *systematické* práce s dobrovolníky je zjištění, jaké jsou v organizaci postoje k dobrovolnictví, přičemž platí, že se zároveň zjišťuje, jaká je atmosféra v organizaci obecně -jak probíhá komunikace mezi těmi, kdo zde pracují, i jak komunikuje organizace s okolím (s komunitou, partnerskými zařízeními a dalšími institucemi). Na tom všem bude *záležet*, zda najdou dobrovolníci uplatnění. Většinu neziskových organizací, které vznikly na dobrovolném základě, není třeba přesvědčovat o tom, že dobrovolnictví je přínosem. Častější bývá problém, jak je přesvědčit, že právě *organizované* dobrovolnictví tento přínos může mnohonásobně zvýšit.

Koordinátor dobrovolníků

Pokud má být činnost dobrovolníků přínosem, je třeba, aby se jim určitá osoba v organizaci věnovala a jejich dobrovolnickou činností je provázela. To je podstatou managementu dobrovolnictví. Manažerský model dobrovolnictví a pozice koordinátora dobrovolníků v organizaci poskytujících sociální služby a v dobrovolnických centrech je v českém prostředí poměrně novým fenoménem. Autoři Tošner a Sozanská (2006) koordinátorům doporučují absolvování výcviku v dobrovolnickém managementu nebo alespoň stáž v dobrovolnickém centru či v organizaci s dobře fungujícím dobrovolnickým programem. Koordinátor by měl být součástí vedení organizace, ve větší organizaci např. na pozici vedoucího oddělení.

Získávání dobrovolníků

Kdybychom srovnali dobrovolníka se zbožím, potom by platilo, že dobrovolník je „rychloobrátkové zboží s krátkou záruční lhůtou“.

Jinak řečeno - dobrovolníci přicházejí a odcházejí častěji než zaměstnanci. Jejich získávání, výběr, výcvik a podpora jejich motivace je nepřetržitý, stále se opakující proces. V programech postavených převážně na studentech je nezbytné, aby harmonogram práce s nimi respektoval školní (akademický) rok. Toto pravidlo je praktické dodržovat i u ostatních dobrovolníků, protože období letních prázdnin je pro lidi větším předělem než hranice kalendářního roku. Získávání dobrovolníků by mělo probíhat průběžně, ale s důrazem na období září, říjen, tedy po letních prázdninách či dovolených, a podobně potom v lednu a únoru - po Vánocích a na začátku semestru vysokoškoláků.

Výběr a výcvik dobrovolníků

Příprava, školení, výcvik dobrovolníků, ať to nazveme jakkoli, záleží na charakteru činnosti, kterou budou vykonávat. Jinak bude dobrovolník připravován na činnost při práci s dětmi v klubovně či na hřišti, jinak při zápojem do chodu nemocničního oddělení. V praxi se osvědčuje před vlastní přípravou pozvat zájemce o dobrovolnou činnost na individuální nebo skupinové setkání, které slouží dobrovolníkovi k ujasnění jeho vlastní motivace a zájmu i k získání informací o možných činnostech. Pro organizaci je to příležitost dobrovolníka lépe poznat a seznámit ho s konkrétními nabídkami a podmínkami.

8.6 Samostudium / úkoly / kontrolní otázky pro studenty

KONTROLNÍ OTÁZKY

Jakým způsobem se můžete rozejít s dobrovolníkem, který se nehodí pro danou činnost?

Jaké znáte složky přípravy dobrovolníků?

Jaké by mělo být postavení koordinátora dobrovolníků v organizaci?

KORESPONDENČNÍ ÚKOL

Navrhněte další formy získávání dobrovolníků, které nejsou uvedeny v textu. Korespondenční úkol zašlete nejpozději do konce desátého týdne semestru elektronickou poštou přednášejícímu. Korespondenční úkol můžete zasílat hromadně v jednom dokumentu nebo souboru.

8.7 Seznam doporučené literatury

MATULAYOVÁ, T. a HAJDUKOVÁ, J. *ABC koordinátora dobrovolníků: Manuál pre organizácie*. 2011. 1. vyd. Prešov: Prešovská Univerzita. 2011.

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

9 Management dobrovolnictví. Supervize a hodnocení a ocenění dobrovolníků

Tato kapitola se zabývá managementem dobrovolnictví, konkrétně vymezením manažerského modelu dobrovolnictví, dobrovolnickými centry a programy z pohledu managementu, řízením a vedením dobrovolníků. V závěru kapitoly budete seznámeni se supervizí a hodnocením a oceněním dobrovolníků.

CÍLE KAPITOLY

Po prostudování této kapitoly

Budete umět:

popsat manažerský model dobrovolnictví.

Získáte:

základní znalosti o managementu dobrovolnictví.

Budete schopni:

hodnotit a ocenit dobrovolníky.

KLÍČOVÁ SLOVA KAPITOLY

Management dobrovolnictví, evaluace, supervize dobrovolníků.

9.1 Vymezení manažerského modelu dobrovolnictví

Pod pojmem management dobrovolnictví se rozumí plánování, organizování, koordinování, hodnocení a oceňování činnosti dobrovolníků (Reifenhäuser, Hoffmann a Kegel, 2009). Management dobrovolnictví jako nový obor vznikl jako reakce na potřebu profesionálního

řízení dobrovolnictví. Jeho základní tezí je: Má-li být dobrovolnictví opravdu přínosem, je potřeba, aby bylo profesionálně řízeno. Důvodem profesionálního řízení je fakt, že vstup dobrovolníka do organizace představuje systémovou změnu a zároveň také otevření se veřejnosti. Je tedy třeba s touto změnou v organizaci pracovat, aby byla přijatelná pro všechny strany - pro organizaci a její zaměstnance, dobrovolníky i klienty. Jedná se o model formálního dobrovolnictví, který zahrnuje dobrovolné aktivity organizované prostřednictvím dobrovolnických center či jiných neziskových organizací realizujících dobrovolnické programy, případně přímo prostřednictvím poskytovatelů služeb. Dobrovolníky vede obvykle profesionál – koordinátor dobrovolníků, který se řídí pravidly managementu dobrovolnictví, specificky upravenými pro konkrétní klienty či oblast služeb.⁹

Manažerský model dobrovolnictví podporují i autoři Reifenhäuser, Hoffmann a Kegel (2009), kteří zdůrazňují, že angažmá dobrovolníků vyžaduje institucionální rámec. Mezi charakteristiky dobrovolnického managementu tito časově vymezené působení v projektech založené na vlastním rozhodnutí věnovat svůj čas právě této činnosti.

Pro efektivní práci s dobrovolníky by bylo dobré věnovat víc pozornosti managementu dobrovolnictví a vytvářet tak pro dobrovolníky v organizacích prostor.

9.2 Dobrovolnická centra a dobrovolnické programy

Na management dobrovolnictví se v České republice specializují dobrovolnická centra. Dobrovolnické centrum je „...organizace, která zájemcům v ČR zprostředkovává příležitost k dobrovolné práci a vyhledává dobrovolníky pro organizace, které je potřebují“ (Matoušek, 2003, s. 54). Je tedy prostředníkem mezi dobrovolníky a organizacemi, které dobrovolníky přijímají.

První pracoviště specializované na dobrovolnictví v České republice vzniklo v roce 1999 v rámci Programu rozvoje dobrovolnictví a bylo nazváno Národní dobrovolnické centrum. Stalo se organizační složkou občanského sdružení HESTIA, z jehož popudu toto centrum vzniklo. (Tošner a Sozanská, 2006).

⁹ Zpracováno podle www.dobrovolnik.cz.

Posláním dobrovolnického centra je „...*propagace a podpora myšlenky dobrovolnictví ve společnosti a spolupráce s neziskovými organizacemi v regionu s cílem zapojení co největšího počtu obyvatel do řešení problémů komunity*“ (Tošner a Sozanská, 2006, s. 100).

Od poslání dobrovolnického centra se odvíjí jeho aktivity. Vzdělává manažery dobrovolnické činnosti, organizuje dobrovolnické programy, vytváří a spravuje informační databáze, propaguje dobrovolnictví v médiích. Kromě toho také získává informace o potřebách dobrovolnické práce od obcí, krajů a ústředních orgánů státní správy, příp. může přispívat k mezinárodní spolupráci v dobrovolnických aktivitách (Matoušek, 2003).

Nezisková organizace, která do své činnosti chce zapojit dobrovolníky, může oslovit dobrovolnické centrum. Druhou možností je, že sama organizace poskytující sociální služby bude dobrovolnický program realizovat, protože kromě dobrovolnického centra mohou dobrovolnické programy v akreditovaném režimu realizovat i další neziskové organizace. Jak jsem již zmínila v souvislosti s profesionalizací dobrovolnictví, pokud je dobrovolnický program dobře připravený, může zvýšit výkonnost i profesionalitu organizace a zároveň neubírá na tvořivosti a spontaneitě dobrovolníků.¹⁰

9.3 Řízení a vedení dobrovolníků

Práci s dobrovolníky lze obecně charakterizovat jako práci s lidskými zdroji (personalistiku). Stejně jako platí, že vedoucí pracovník je odpovědný za práci svých podřízených, tak koordinátor analogicky zodpovídá za to, že dobrovolníci dobře plní své úkoly, a vyžaduje, aby splnili vše, na čem se předem dohodli. Vzhledem k tomu, že dobrovolníci nejsou za svoji činnost finančně odměňováni, je třeba pracovat s jejich motivací a různými formami je oceňovat a vyjadřovat jejich přínos pro organizaci (Tošner a Sozanská, 2006).

Pro motivační doprovázení dobrovolníků jsou centrálním momentem pravidelné rozhovory, ať ve skupině nebo s jednotlivcem. Nabízejí možnost získat informace, sjednotit se s organizací nebo rozvíjet individuální kompetence pro dobrovolnickou činnost, kterými se spolupráce zhodnocuje, je tu prostor pro podněty, kritiku. V praxi se potvrzuje, že je lehčí

¹⁰ Zpracováno podle www.dobrovolnik.cz.

získat nového dobrovolníka než udržet toho stávajícího. Je přirozené, že někteří dobrovolníci zůstávají, jiní po nějaké době odcházejí. Koordinátor by si měl uvědomovat, že dlouhodobé angažmá dobrovolníka je ovlivněno mnoha faktory (čas, energie, schopnosti, definovaná role, motivace, identifikace s posláním, vztahy k zaměstnancům...) a pracovat s tím, co lze ovlivnit (Reifenhäuser, Hoffmann a Kegel, 2009).

Podle Matulayové a Hajdukové (2011) setrvání dobrovolníků v organizaci záleží na kvalitě řízení dobrovolnického programu. Kromě průběžného podporování a oceňování činnosti dobrovolníka a je důležitá také jejich edukace. Podcenění některé z těchto složek má za následek urychlení odchodu dobrovolníka z organizace. Jelikož snahou koordinátora je, aby dobrovolník v organizaci zůstal co nejdéle, měl by se na zmíněné činnosti soustředit.

9.4 Spolupráce koordinátora dobrovolníků se zaměstnanci organizace

Pro fungování dobrovolnického programu je také klíčová práce koordinátora dobrovolníků s pracovníky organizace, v níž dobrovolník působí. Je třeba, aby všichni věděli, jakých činností se dobrovolníci budou účastnit (co bude jejich úkolem a v jakém časovém intervalu), komu za tuto činnost budou zodpovídat, příp. jak za to budou odměňováni.

Vztahy mezi zaměstnanci a dobrovolníky jsou podstatným faktorem úspěšného realizování dobrovolnického programu. Negativní reakce pracovníků organizace na dobrovolníky pramení především z jejich nereflektovaných obav. Součástí pracovní náplně koordinátora dobrovolníků tedy je věnování se těmto obavám a snižování úzkosti zaměstnanců budováním důvěry, atmosféry akceptace a zapojení do vytváření podmínek pro komunikaci mezi zaměstnanci a dobrovolníky. V neposlední řadě je třeba klást důraz na průběžnou edukaci zaměstnanců směřující ke spolupráci s dobrovolníky (Matulayová a Hajduková, 2011).

9.5 Supervize a hodnocení a ocenění dobrovolníků

9.5.1 Supervize dobrovolníků

V různých odvětvích lidské činnosti existuje více směrů a škol supervize. Supervize dobrovolnictví má nejblíže k supervizi v pomáhajících profesích (např. v sociální práci). I zde existuje několik rozdílných směrů a z nich vyplývajících supervizních metod. Supervizi

dobrovolníků si představujeme jako komunikaci dobrovolníka, respektive skupiny dobrovolníků, se supervizorem v neohrožujícím prostředí, které umožní dobrovolníkům konzultovat svoje postoje a pocity pramenící z jejich činnosti. Supervize zároveň chrání zájem klienta před případnými nevhodnými aktivitami dobrovolníka. Jinak bude probíhat supervize při dobrovolné pomoci v hospici nebo na dětské onkologii a jinak při jednoduchých manuálních pracích. V prvních dvou případech se bude některými prvky blížit supervizi v psychoterapeutickém procesu, v posledním případě půjde o zhodnocení činnosti a ocenění dobrovolníků, tedy spíše o něco jako metodické setkání či pracovní poradu. U jednoduchých činností může funkci supervizora zastat koordinátor dobrovolníků jako metodický vedoucí programu. Naopak u činností náročných na vztah dobrovolník a klient je role supervizora nezastupitelná. Koordinátor je v takových případech rád, že může obtížnější situace se supervizorem sám konzultovat (Tošner a Sozanská, 2006).

Princip supervize a její potřebnost ukážeme na konkrétním případě. V programu Pět P, kde dobrovolník tráví jedenkrát týdně volný čas s dítětem ve věku od 8 do 15 let, které má sociální, zdravotní či výchovné problémy, působí jako rozhodující faktor programu, že dospělý dobrovolník s dítětem je, naslouchá mu, bere ho vážně a je mu do určité míry rovnocenným partnerem. V našem konkrétním případě přišel dobrovolník Petr na supervizi s problémem, že po dvou měsících jejich setkávání se malý Luboš začíná chovat pro Petra těžko přijatelně. Projevovalo se to tím, že když měli stihnout tramvaj, tak se Luboš přivázal tkaničkami od bot k zábradlí a trucoval. Jindy zalezl v parku do křoví a odmítal se hnout. Při supervizním rozhovoru s Petrem se ukázalo, že Lubošovy „trucy“ se objevovaly vždy, když měla schůzka končit nebo když Petr upozorňoval, kolik jim zbývá ještě času. Výsledkem bylo poznání, že malý Luboš chtěl velkému Petrovi projevít svůj zájem a vztah k němu. Protože to jako chlapec v pubertě - navíc s narušeným zázemím doma - jinak neuměl, projevil to po svém. Supervize pomohla dobrovolníkovi proces pochopit a on se mohl přestat Lubošovými kousky trápit. Překonali spolu krizi, která by mohla jejich vztah znepříjemnit a možná vést k jeho ukončení (Tošner a Sozanská, 2006).

Možnost otevřeně se svěřit se svými pochybnostmi a omyly, bez obavy z nepochopení a výčitek, tedy profesionálně provedená supervize, je řídkým jevem i v managementu placených zaměstnanců. O to obtížněji se prosazuje při práci s dobrovolníky.

Profesionálové - lékaři, učitelé, sociální pracovníci apod., kteří jsou převážně v kontaktu s lidmi, jsou ohroženi syndromem vyhoření, pokud nemají možnost svoje nahromaděné pocity

ventilovat a problémy řešit, a k tomu je nejvhodnější právě pravidelná supervize. U dobrovolníků hrozí spíše ztráta jejich motivace než syndrom vyhoření, a to tam, kde je na ně kladeno příliš mnoho úkolů nebo nemají dobře zajištěnou komunikaci s ostatními zaměstnanci. I v těchto případech je supervize prevencí před odchodem dobrovolníka. Stejně tak je supervizní sezení vhodnou příležitostí, jak ocenit dobrovolníka. Supervize dobrovolníků nehraje jen svoji základní roli jako zpětná vazba a komunikační kanál mezi dobrovolníky, ostatními pracovníky organizace a klienty, kterou zprostředkovává supervizor spolu s koordinátorem. Ukazuje se, že v našich (rozuměj postsocialistických) podmínkách supervize hraje i roli místa, kde dobrovolník cítí ocenění a respekt k tomu, co dělá, na rozdíl od západních zemí, kde takový respekt cítí od svých známých i širšího okolí. Supervize proto může sloužit také jako forma klubového setkání - místa, kde jsme spolu a kde je nám dobře. Setkávají se zde lidé, kteří si jsou blízcí zájmy i životními hodnotami (Tošner a Sozanská, 2006).

9.5.2 Hodnocení či evaluace dobrovolníků

Tento proces souvisí s hodnocením celé organizace. Záleží na rozhodnutí vedení organizace, zda a jak bude hodnotit svoji práci, aby ji mohla v objektivním světle prezentovat veřejnosti, médiím, sponzorům, dárcům, klientům a vlastním zaměstnancům. Slovo hodnocení má pro nás ještě nepříjemnou konotaci z minulosti, spojeno s osobní kritikou a negativními dopady na člověka.

Za slovem hodnocení bychom si měli představit proces, jehož výsledkem je zkvalitnění naší práce, což neznamená, že bychom ji do té doby dělali špatně.

Dobrovolníci si zaslouží, aby jejich činnost byla evidována, aby byly vykazovány počty hodin, které organizaci věnují, a také jejich přínos organizaci jako celku. Jednorázové akce s dobrovolníky se dají zhodnotit po skončení akce na setkání organizátorů i účastníků a sepsáním návrhů a připomínek. I v tomto případě je možné doporučit, aby už při přípravě akce byl určen člověk, který bude mít zhodnocen na starosti. Obtížnější je hodnocení dlouhodobého procesu, kdy dobrovolníci docházejí do organizace, postupně jich přibývá a jejich přínos se již nedá zhodnotit jednorázovým setkáním kompetentních osob. Osobní dojmy, příběhy a zážitky jednotlivci jsou důležité, a pro média dokonce podstatné, ale pro potřeby grantu, jímž žádat o podporu své činnosti, takové subjektivní výpovědi nestačí. Na zakázku profesionální agentury, která by hodnocení provedla, se finance v neziskové organizaci většinou nenajdou, ale je možné využít studenty - stážisty, kteří potřebují

zpracovat pro svoje studium seminární, ročníkové, postupové i diplomové práce. U studentů humanitních oborů nebývá problémem dohodnout se na práci, jež bude zaměřena na zhodnocení určitého úseku vaší činnosti, např. dobrovolné pomoci. Studenti jsou nezávislími pozorovateli, kteří mohou objektivizovat formou anket dotazníků, interview a obdobnými technikami procesy a změny, které u vás proběhly díky dobrovolníkům. Mohou tyto změny zaznamenat jak z pohledu klientů tak zaměstnanců, vedení i veřejnosti. Výsledky slouží nejen k prezentaci, ale takt pro navržení změn, které by pomohly organizaci zkvalitnit její práci. Hodnocení může sloužit jednak k prokázání účinnosti pomoci dobrovolníků a jednak v ohodnocení vykonaného díla jako argumentu pro to, aby dobrovolnic tví bylo uznáno jako činnost, která má své místo i v tržní společnosti. Hodnocen se může stát přesvědčivým argumentem, že dobrovolnictví je zdrojem nejen lidskosti a síly, ale také ekonomickým přínosem pro společnost. V zahraničí je běžné že se hodiny odpracované dobrovolníky přepočítávají na peníze a jsou to každoročně neuvěřitelné, mnohamilionové částky (Tošner a Sozanská, 2006).

9.5.3 Ocenění a odměňování dobrovolníků

Jde o proces, který by měl provázet dobrovolníka celým jeho pobytem v organizaci. Již jsme uvedli, že vždy se budeme setkávat s dobrovolníky, kteří budou říkat, že o pochvalu a ocenění nestojí, ale i pro ty najdeme způsob, jak jim poděkovat. Dobrovolníky můžeme odměnit za jejich činnost mnoha způsoby. Samozřejmou odměnou je prosté „děkuji“ - to patří ke každému mezilidskému kontaktu. Na druhé straně formální poděkování se může stát frází, není-li sděleno s upřímným projevem zájmu o druhého. Proto by mělo být pamatováno na příležitosti, kdy je vhodné se s dobrovolníky sejít a ocenit jejich pomoc. Příležitost je koncem roku, a to nejen ve spojení s Vánoci, ale 5. prosinec je Mezinárodním dnem dobrovolníků, kdy se v řadě zemí pořádají slavnostní akce, na nichž dobrovolníci dostávají dárky, diplomy a jiná ocenění. Vhodná doba je také před obdobím letních prázdnin, protože řada dobrovolníků na léto přerušuje svoji činnost a my máme zájem, aby se opět vrátili. Příležitostí jsou také data, která jsou důležitá pro organizaci - výročí založení či datum, které má vztah k poslání organizace, ale také např. svátek či narozeniny dobrovolníka (Tošner a Sozanská, 2006).

Nejméně jednou za rok by měl koordinátor spolu s vedením organizace uspořádat setkání dobrovolníků a zaměstnanců spojené s veřejným oceněním jejich zásluh a s předáním alespoň symbolické odměny. Dalšími možnostmi je uvedení jmen dobrovolníků ve výroční zprávě,

pozvání dobrovolníků na neformální setkání týmu, na výlet, zájezd se zaměstnanci či klienty, zveřejňování jejich činnosti, zajištění volné vstupenky na sportovní, kulturní akci nebo poskytování jiných výhod plynoucích se záměrem organizace. Zpětná vazba mezi dobrovolníkem a organizací, realizovaná formou supervize či přátelského posezení spojeného s výměnou zkušeností a zážitků, stejně jako hodnocení jejich činnosti (a někde i hodnocení činnosti celé organizace), včetně pravidelných setkání spojených s jejich oceněním, je nejčastěji opomíjenou složkou práce nejen s dobrovolníky, ale i s profesionálními zaměstnanci. Dobře fungující zpětná vazba vždy přispívá nejen ke zlepšení kvality práce všech, ale i k pozitivní atmosféře v organizaci (Tošner a Sozanská, 2006).

9.6 Shrnutí základních pojmů

V této kapitole jsme se zabývali managementem dobrovolnictví. Konkrétně se jednalo o vymezení manažerského modelu dobrovolnictví, dobrovolnickými centry a programy z pohledu managementu, řízení a vedení dobrovolníků. V závěru kapitoly jste byli seznámeni se supervizí a hodnocením a oceněním dobrovolníků.

Pod pojmem **management dobrovolnictví** se rozumí plánování, organizování, koordinování, hodnocení a oceňování činnosti dobrovolníků (Reifenhäuser, Hoffmann a Kegel, 2009). Management dobrovolnictví jako nový obor vznikl jako reakce na potřebu profesionálního řízení dobrovolnictví. Jeho základní tezí je: Má-li být dobrovolnictví opravdu přínosem, je potřeba, aby bylo profesionálně řízeno. Důvodem profesionálního řízení je fakt, že vstup dobrovolníka do organizace představuje systémovou změnu a zároveň také otevření se veřejnosti. Je tedy třeba s touto změnou v organizaci pracovat, aby byla přijatelná pro všechny strany - pro organizaci a její zaměstnance, dobrovolníky i klienty. Jedná se o model formálního dobrovolnictví, který zahrnuje dobrovolné aktivity organizované prostřednictvím dobrovolnických center či jiných neziskových organizací realizujících dobrovolnické programy, případně přímo prostřednictvím poskytovatelů služeb. Dobrovolníky vede obvykle profesionál – koordinátor dobrovolníků, který se řídí pravidly managementu dobrovolnictví, specificky upravenými pro konkrétní klienty či oblast služeb

Na management dobrovolnictví se v České republice specializují **dobrovolnická centra**. Dobrovolnické centrum je „...organizace, která zájemcům v ČR zprostředkovává příležitost k dobrovolné práci a vyhledává dobrovolníky pro organizace, které je potřebují“ (Matoušek,

2003, s. 54). Je tedy prostředníkem mezi dobrovolníky a organizacemi, které dobrovolníky přijímají.

První pracoviště specializované na dobrovolnictví v České republice vzniklo v roce 1999 v rámci Programu rozvoje dobrovolnictví a bylo nazváno Národní dobrovolnické centrum. Stalo se organizační složkou občanského sdružení HESTIA, z jehož popudu toto centrum vzniklo. (Tošner a Sozanská, 2006).

Posláním dobrovolnického centra je „...*propagace a podpora myšlenky dobrovolnictví ve společnosti a spolupráce s neziskovými organizacemi v regionu s cílem zapojení co největšího počtu obyvatel do řešení problémů komunity*“ (Tošner a Sozanská, 2006, s. 100).

Řízení a vedení dobrovolníků

Práci s dobrovolníky lze obecně charakterizovat jako práci s lidskými zdroji (personalistiku). Stejně jako platí, že vedoucí pracovník je odpovědný za práci svých podřízených, tak koordinátor analogicky zodpovídá za to, že dobrovolníci dobře plní své úkoly, a vyžaduje, aby splnili vše, na čem se předem dohodli. Vzhledem k tomu, že dobrovolníci nejsou za svoji činnost finančně odměňováni, je třeba pracovat s jejich motivací a různými formami je oceňovat a vyjadřovat jejich přínos pro organizaci.

Supervize dobrovolníků

V různých odvětvích lidské činnosti existuje více směrů a škol supervize. Supervize dobrovolnictví má nejbližší k supervizi v pomáhajících profesích (např. v sociální práci). I zde existuje několik rozdílných směrů a z nich vyplývajících supervizních metod. Supervizi dobrovolníků si představujeme jako komunikaci dobrovolníka, respektive skupiny dobrovolníků, se supervizorem v neohrožujícím prostředí, které umožní dobrovolníkům konzultovat svoje postoje a pocity pramenící z jejich činnosti. Supervize zároveň chrání zájem klienta před případnými nevhodnými aktivitami dobrovolníka. Jinak bude probíhat supervize při dobrovolné pomoci v hospici nebo na dětské onkologii a jinak při jednoduchých manuálních pracích. V prvních dvou případech se bude některými prvky blížit supervizi v psychoterapeutickém procesu, v posledním případě půjde o zhodnocení činnosti a ocenění dobrovolníků, tedy spíše o něco jako metodické setkání či pracovní poradu. U jednoduchých činností může funkci supervizora zastat koordinátor dobrovolníků jako metodický vedoucí programu. Naopak u činností náročných na vztah dobrovolník a klient je role supervizora nezastupitelná. Koordinátor je v takových případech rád, že může obtížnější situace se supervizorem sám konzultovat.

Hodnocení či evaluace dobrovolníků

Tento proces souvisí s hodnocením celé organizace. Záleží na rozhodnutí vedení organizace, zda a jak bude hodnotit svoji práci, aby ji mohla v objektivním světle prezentovat veřejnosti, médiím, sponzorům, dárcům, klientům a vlastním zaměstnancům. Slovo hodnocení má pro nás ještě nepříjemnou konotaci z minulosti, spojeno s osobní kritikou a negativními dopady na člověka. **Za slovem hodnocení bychom si měli představit proces, jehož výsledkem je zkvalitnění naší práce, což neznamená, že bychom ji do té doby dělali špatně.**

Ocenění a odměňování dobrovolníků

Jde o proces, který by měl provázet dobrovolníka celým jeho pobytem v organizaci. Již jsme uvedli, že vždy se budeme setkávat s dobrovolníky, kteří budou říkat, že o pochvalu a ocenění nestojí, ale i pro ty najdeme způsob, jak jim poděkovat. Dobrovolníky můžeme odměnit za jejich činnost mnoha způsoby. Samozřejmou odměnou je prosté „děkuji“ - to patří ke každému mezilidskému kontaktu. Na druhé straně formální poděkování se může stát frází, není-li sděleno s upřímným projevem zájmu o druhého. Proto by mělo být pamatováno na příležitosti, kdy je vhodné se s dobrovolníky sejít a ocenit jejich pomoc. Příležitost je koncem roku, a to nejen ve spojení s Vánoci, ale 5. prosinec je Mezinárodním dnem dobrovolníků, kdy se v řadě zemí pořádají slavnostní akce, na nichž dobrovolníci dostávají dárky, diplomy a jiná ocenění.

9.7 Samostudium / úkoly / kontrolní otázky pro studenty

KONTROLNÍ OTÁZKY

Co si představujete pod pojmem manažerský model dobrovolnictví?

Co je to evaluace dobrovolníků?

Jaká jsou specifika supervize u dobrovolníků?

KORESPONDENČNÍ ÚKOL

Navrhňte další formy oceňování dobrovolníků, které nejsou uvedeny v textu. Korespondenční úkol zašlete nejpozději do konce desátého týdne semestru elektronickou poštou přednášejícímu. Korespondenční úkol můžete zasílat hromadně v jednom dokumentu nebo souboru.

9.8 Seznam doporučené literatury

MATULAYOVÁ, T. a HAJDUKOVÁ, J. *ABC koordinátora dobrovolníků: Manuál pre organizácie*. 2011. 1. vyd. Prešov: Prešovská Univerzita. 2011.

REIFENHÄUSER C., HOFFMANN, S. G., & KEGEL, T. *Freiwilligen-management*. Augsburg: Ziel, 2009. ISBN 978-490562-68-5.

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

10 Závěr

Cílem této studijní opory nebylo vytvořit ucelený studijní materiál, který by pojednával o tak široké problematice, jakou je dobrovolnictví a dobrovolnická práce. Jak již jsem zmínil v úvodu, mojí snahou bylo vybrat ty základní pojmy a okruhy témat z oblasti dobrovolnictví, o kterých se domnívám, že se s nimi v praxi nejčastěji setkáte. Mějte tedy na paměti, že se jednalo pouze o uvedení do široké problematiky dobrovolnictví a dobrovolnické praxe se seniory, jehož cílem bylo seznámit vás se základními pojmy a poznatky dané problematiky. Stane-li se tento materiál oporou i ve vaší praxi, splní se moje další neskromné očekávání, ale znovu připomínám, že vaše práce se neobejde bez průběžné aktualizace a doplňování předložených informací. To už ponechávám na vás, milí studenti.

Váš autor

11 Seznam použité literatury

ARONOVÁ, K. et al. *Dobrovolnictví v domech pro seniory. Příklady dobré praxe.* [online]. Praha: c2008. [cit. 2015-8-26].

Dostupné z: <http://www.dobrovolnik.cz/res/data/002/000384.pdf>

BLÁHA, J. a ŠEMBEROVÁ, J. *Anglický výkladový slovník vybraných odborných termínů z psychologie, sociologie, etiky a sociální práce.* Praha: Triton, 2004. ISBN 80-7254-467-5.

BLAŽEKOVÁ, B. *Dobrovolnictví a organizace, které se na dobrovolné činnosti podílejí.* Olomouc, 2000. Závěrečná absolventská práce. CARITAS - Vyšší odborná škola sociální Olomouc.

ČANČÍK, M. Poslání dobrovolnických center v ČR. In *Deset let rozvoje dobrovolnictví-rehabilitace občanských cností.* Sborník z konference. [online]. Kroměříž: Klub UNESCO Kroměříž a HESTIA-Národní dobrovolnické centrum Praha, c2008, s. 48-50. [cit. 2015-8-25].

Dostupné z: http://invenio.nusl.cz/record/181095/files/nusl-181095_1.pdf

Dobrovolnická služba. [online]. Praha: c2013 [cit. 2015-8-20]. Dostupné z: https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/olk/poradenstvi/Dobrovolnicka_sluzba.pdf

FRIČ, P. a VÁVRA, M. *Tři tváře komunitního dobrovolnictví.* Praha: Agnes, Hestia, 2012. ISBN 978-80-903696-9-6.

GABURA, J. a PRUŽINSKÁ, J. *Poradenský proces.* Praha: SLON, 1995. ISBN 80-85850-10-9.

GOLEMAN, D. *Emoční inteligence.* Praha: Columbus, 1997. ISBN 80-85928-48-5.

HAIS, K. a HODEK, B. *Velký anglicko-český slovník.* 3. přeprac. vyd. Praha: Academia, 1997. 2 sv. ISBN 80-200-0673-7 (1. sv.), 80-200-0674-5 (2. sv.).

HAVRDOVÁ, Z. *Kompetence v praxi sociální práce.* Praha: Osmium, 1999. ISBN 80-902081-8-5.

HAVRDOVÁ, Z. a HAJNÝ, M. et al. *Praktická supervize: Průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize.* 1. vyd. Praha: Galén, 2008. ISBN 978-80-7262-532-1.

HAVRDOVÁ, Z. Supervize. In MATOUŠEK a kol. *Encyklopedie sociální práce.* Vyd. 1. Praha: Portál, 2013, s. 514-516. ISBN 978-80-262-0366-7.

HAVRDOVÁ, Z. a KALINA, K. Supervize. In: KALINA, K. a kol.: *Drogy a drogové závislosti – mezioborový přístup*. Rada Evropy/Úřad vlády CR, Praha, 2003, s. 133-141. ISBN: 92 - 9168 - 088 - 5

HAWKINS, P. a SHOHET, R. *Supervize v pomáhajících profesích*. 1. vyd. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-715-9.

JAROŠOVÁ, E., KOMÁRKOVÁ, R., PAUKNEROVÁ, D. a kol. *Trénink sociálních a manažerských dovedností: Metodický průvodce*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-048-1.

JIRÁNEK, R. Novela zákona o dobrovolnické službě. In: *Dobrovolnictví v české společnosti – současnost a perspektivy*. Sborník z konference. [online]. Kroměříž: Klub UNESCO Kroměříž a HESTIA-Národní dobrovolnické centrum Praha, 2010, s. 12-14. [cit. 2015-8-23]. Dostupné z: <http://www.unesco-kromeriz.cz/documents/publikace/25/dobrovolnictvi-v-ceske-spolecnosti-soucasnost-a-perspektivy-24-a-25-kvetna-2010.pdf>

KOLÁČKOVÁ, J. Supervize. In: MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-548-2.

KOPŘIVA, K. *Lidský vztah jako součást profese*. 6. vyd. Praha: Portál, 2011. ISBN 8073671816.

KOŘÍNKOVÁ, I., TOŠNER, J. a kol.: *Metodika integrace dobrovolnictví v zařízeních pro seniory (metodika zvyšování efektivity dobrovolnictví jako nástroje zlepšování kvality péče a důstojnosti života seniorů)*. Praha: Hestia NDC, 2005.

KRÁTKÁ, K., PERNICOVÁ, H. et al. *Historie a současnost dobrovolnictví v České republice*. [online]. Tišnov: Za sebevědomé Tišnovsko, o. s., c2010. [cit. 2015-8-23]. Dostupné z: http://sebevedome.tisnovsko.eu/download/dobrovolnictvi_CR_final.pdf

MAREŠ J. a GAVORA P. *Pedagogický anglicko-český slovník*. Praha: Portál 1999. ISBN 80-88778-74-3.

MATOUŠEK, O. a HARTL, P. Nároky sociální práce a syndrom vyhoření. In: MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál, 2008, s. 51-59. ISBN 978-80-7367-502-8.

MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*. 1. vydání. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-549-0.

MATULAYOVÁ, T. a HAJDUKOVÁ, J. *ABC koordinátora dobrovolníků: Manuál pro organizácie*. 2011. 1. vyd. Prešov: Prešovská Univerzita. 2011.

MICHKOVÁ, A. *Supervize*. 1. vyd. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2008. ISBN 978-80-7394-145-1.

MICHKOVÁ, A. *Supervize v sociální práci v České republice*. České Budějovice: 2009, 111 s. Disertační práce. Jihočeská univerzita, Zdravotně sociální fakulta. Vedoucí práce Adéla Mojžíšová.

MINISTERSTVO VNITRA ČR. *Informace o novele zákona o dobrovolnické službě*. [online]. Praha: c2014. cit. 2015-8-23]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/informace-o-novele-zakona-o-dobrovolnicke-sluzbe.aspx>

MOJŽÍŠOVÁ, A. *Studijní opora předmětu Metody sociální práce*. České Budějovice: Zdravotně sociální fakulta Jihočeské univerzity, 2007.

NAKONEČNÝ, M. *Motivace lidského chování*. Praha: Academia, 1996. ISBN 80-200-0592-7.

NAKONEČNÝ, M. *Psychologie osobnosti*. 2. vyd. Praha: Academia, 2009. ISBN 978-80-200-1680-5.

NĚMCOVÁ, P. *Dobrovolnictví. Studijní opora*. Opava: Slezský univerzita v Opavě, Fakulta veřejných politik v Opavě, 2012.

OCHMAN, M. a JORDAN, P. *Dobrovolníci: cenný zdroj*. Překlad J. Hledíková. Baltimore: The Johns Hopkins University Institut for Policy Studies, 1997. ISBN 1-886333-29-7.

PELECH, L. a BEDNÁŘOVÁ, Z. *Slabikář sociální práce na ulici: supervize, streetwork, financování*. 1. vyd. Brno: Doplněk, 2003. ISBN 80-7239-148-8.

REIFENHÄUSER C., HOFFMANN, S. G., & KEGEL, T. *Freiwilligen-management*. Augsburg: Ziel, 2009. ISBN 978-490562-68-5.

SCHULZE, R., ROBERTS, R. D. a kol. *Emoční inteligence: Přehled základních přístupů a aplikací*. 1. vyd. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-229-4.

Supervize – kazuistiky. Praha: Triton, 2004. ISBN 80-7254-496-9.

Supervize v sociální práci – studijní materiál [on-line]. České Budějovice: Teologická fakulta JU, c2007 [cit. 2014-78-10]. Dostupné na www: <http://www.tf.jcu.cz/getfile/550e16b821e9344d>

ŠORMOVÁ, L. *Dobrovolnictví*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí, 2006. ISBN 80-86991-68-7.

TOMOVÁ, Š. Komunikace – dorozumívání nebo porozumění? *Sestra: Odborný časopis pro nelékařské zdravotnické pracovníky*, 2009, roč. 19, č. 9, s. 26. ISSN 1210-0404.

TOŠNEROVÁ, T. a TOŠNER, J. Burn-Out syndrom/Syndrom vyhoření. In: TOŠNER, J. *Řízení lidských zdrojů: Sborník vybraných materiálů specializačního kurzu „Řízení neziskových organizací“*. Praha: Agnes, 1999, s. 92-111. ISBN 80-902633-4-8.

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

TOŠNER, J. *Druhy dobrovolnictví*. [online]. Praha: c2010 [cit. 2015-8-20]. Dostupné z: <http://www.dobrovolnik.cz/oblasti-dobrovolnictvi/druhy-dobrovolnictvi/>

TUREČKOVÁ, M. *Bariéry a zdroje podpory pro začínající supervizory při zavádění supervize do zařízení sociálních služeb*. Brno: 2011, 116 s. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Fakulta pedagogická, Katedra sociální pedagogiky. Vedoucí diplomové práce Veronika Šuráňová.

Úvod do supervize: cyklický model. K vydání připravili P. Svobodová a M. Valášek. Tišnov: SCAN, 2002. ISBN 80-86620-00-X.

