

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ

Katedra studií občanské společnosti

Bc. Anastasia Yanina

Dobrovolnictví jako cesta k začátku kariéry

Diplomová práce

Vedoucí práce: PhDr. Tereza Pospíšilová, MA, Ph.D.

Praha 2019

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracoval/a samostatně a s použitím pramenů a literatury řádně citovaných a uvedených v seznamu literatury. Práci jsem nevyužil/a k získání jiného nebo stejného titulu.

Souhlasím s tím, že tato diplomová práce může být zveřejněna v elektronické knihovně FHS UK a může být využita i jako studijní text.

V Praze 28. června 2019

Bc. Anastasia Yanina

Poděkování

Touto cestou bych chtěla poděkovat vedoucí mé práce, paní doktorce Tereze Pospíšilové, za cenné rady a vstřícný přístup. Bez inspirativních příběhů by tato práce neměla smysl a proto bych chtěla poděkovat i všem účastníkům za jejich čas a ochotu zapojit se do výzkumu. Za podporu také děkuji své rodině a blízkým.

Abstrakt:

Vliv dobrovolnictví na kariérovou dráhu mladých lidí v českém prostředí představuje zatím neprozkoumanou oblast bádání. Daná práce hledá odpověď na otázku, jestli dobrovolnické zkušenosti a dovednosti nabitě v průběhu dobrovolných aktivit ovlivňují začátek kariéry u mladých lidí. Zvláštní pozornost je věnována sociálnímu kapitálu a také osobám, jejichž působení v organizaci posouvá dobrovolníky dopředu v profesionálním smyslu a zprostředkovává nové a pro kariéru užitečné kontakty. Mezi teoretická východiska patří teorie sociálního kapitálu, teorie signálů, teorie kariérové dráhy a teorie kariérových kotev. Výzkumný design je kvalitativní. Pramenem dat jsou polostrukturované rozhovory s deseti účastníky, kteří mají zkušenosti s dobrovolnictvím, a v současné době již mohou poskytnout vlastní názor na vliv dobrovolnictví na jejich kariéru.

Klíčová slova: dobrovolnictví, kariéra, sociální kapitál, kariérová dráha, kariérové poradenství, koordinace dobrovolníků, management neziskové organizace

Abstract:

The influence of volunteering on the career of young people in the Czech environment represents an unexplored area of research. This diploma thesis is searching for the answer if volunteering experience and competencies acquired during volunteer activities can affect the start of a career of young people. Particular attention is also paid to social capital and to persons whose activities in the organization push volunteers forward in a professional sense and share new contacts useful for career. The theoretical basis includes the theory of social capital, signal theory, career path theory, and career anchor theory. Design work is qualitative research. The source of the data are semi-structured interviews with ten participants who have experience in volunteering and currently can provide their own opinion on the impact of volunteering on their careers.

Key Words: volunteering, career, social capital, career path, career counselling, volunteer coordination, management of a nonprofit organization

Obsah

Úvod.....	1
1 Teoretická část	4
1.1. Dobrovolnictví	4
1.2 Motivace a přínosy dobrovolnictví	6
1.3. Profesionalizace dobrovolnictví.....	9
1.3 Sociální kapitál.....	11
1.4 Kariéra.....	16
1.4.1 Superova teorie životních stadií	16
1.4.2 Teorie kariérových kotev.....	19
1.4.4 Proměnlivá kariéra.....	21
1.5 Teorie signálů.....	23
3 Metodologie	24
3.1 Cíle výzkumu a výzkumné otázky	24
3.2 Metoda sběru dat	25
3.3 Výzkumný vzorek	26
3.4 Sběr dat a analýza.....	27
3.5 Etické zásady výzkumu.....	28
3.6 Profil účastníků	29
4 Empirická část.....	31
4.1 Výchozí rámec	31
4.1.1 Organizace spojených národů a dobrovolnictví	31
4.1.2 AIESEC	32
4.1.3 Evropská dobrovolná služba (EVS)	33
4.1.4 Dobrovolnická centra a zákon o dobrovolnické službě.....	35
4.1.5 INEX – sdružení dobrovolných aktivit.....	36
4.2 Výsledky analýzy	37
4.2.1 Interpretace dat	38

5 Diskuze	58
Závěr	63
Použité zdroje	66
Seznam příloh	72
Příloha č. 1	73
Příloha č. 2	74

Úvod

Každý rok výběrovými řízeními prochází velké množství mladých lidí, teprve vstupujících na trh práce nebo těch, kdo už mají pracovní zkušenosti buď s brigádami, s dobrovolnictvím, nebo jinou prací. Často se čelí problému nedostatku pracovních zkušeností, které vyžadují zaměstnavatelé. Dle údajů Eurostatu (2018) nezaměstnanost mladých lidí ve věku do 25 let činí 15,2 %, v porovnání s koncem roku 2017 úroveň nezaměstnanosti klesla. I když situace s nezaměstnaností mládeže má tendenci ke zlepšení, boj proti nezaměstnanosti mládeže zůstává prioritou pro Evropskou unii. Přestože Česká republika vykazuje jeden z nejlepších ukazatelů míry nezaměstnanosti mládeže s 4,9 % (Eurostat, 2018), je třeba se připravit na budoucí výzvy a možné ekonomické výkyvy, které mohou negativně ovlivnit úroveň zaměstnanosti.

Mladí lidé ve věku do 30 let jsou rizikovou skupinou z hlediska nezaměstnanosti, protože jsou znevýhodněni v porovnání s jinými skupinami uchazečů o zaměstnání. Absolventi středních a vysokých škol postrádají praktické zkušenosti, nemají ustálené pracovní návyky. Jinou nevýhodou je nedostatek pracovních kontaktů, který komplikuje orientaci na trhu práce a zprostředkování pracovních příležitostí (Šmajsová Buchtová, 2002: 82-83). Jedním z hlavních úkolů současné politiky zaměstnanosti je pomoci mladým lidem najít si pracovní uplatnění, přičemž tento úkol spadá pod působnost různých aktérů – od vzdělávacích institucí, v rámci kterých se nabízí kariérové poradenství, po organizace a firmy pořádající veletrhy pracovních příležitostí a workshopy kariérové orientace.

Zvláštní roli v tomto procesu hrají neziskové organizace, které nabízejí dobrovolnické příležitosti mladým lidem a propagují přínosy podobných aktivit. Dobrovolnictví jako způsob získání kvalifikace uznávají i mezinárodní organizace (např. OSN a její organizační složky), Evropská komise financuje programy zapojení mladých lidí do dobrovolnických aktivit za cílem zapojení mládeže do společensky prospěšných projektů neziskových organizací, podpory mobility a získání pracovních zkušeností a znalostí a v neposlední řadě rozšíření sítě sociálních kontaktů (webové stránky Rady Evropské unie, 2019).

Při výběru tématu práce se autorka inspirovala zahraničním vnímáním dobrovolnictví jako způsobu získání relevantní pracovní zkušenosti. V západních zemích o dobrovolnictví jako o způsobu získání pracovních zkušeností píše velká média, která se zabývají převážně komerční sférou a podnikáním. Např. americká elektronická verze časopisu Forbes

pravidelně publikuje články o dobrovolnictví jako o způsobu zvýšení šancí na zaměstnání u mileniálů (webové stránky Forbes, 2016), populární portály poskytující rady ve věcech kariéry a pracovního života také neopomíjejí dobrovolné aktivity – portál The Muse píše o kariérových přínosech dobrovolnictví a o výběru příležitostí pro vývoj kariéry (webové stránky The Muse, 2018). V České republice uznání dobrovolnictví jako zkušenosti, která přispívá kariérovému růstu, zatím prochází vývojem. Proto dané téma je zajímavé z hlediska dalšího rozvoje myšlení v tomto směru.

Cíle, kterých je třeba dosáhnout v rámci výzkumu, jsou rozděleny na tři skupiny dle Maxwella (Maxwell 2005 in Švaříček, Šed'ová, 2007: 63). Intelektuálním cílem dané práce je rozšíření odborného poznání v oblasti vlivu dobrovolnických aktivit na kariérový postup mladých lidí do 30 let. Zatímco v zahraničních zdrojích toto téma už je rozpracováno ve výzkumech v různých zemích, v České republice stále chybí výzkumy zaměřené přímo na dobrovolnictví a kariéru. Jediným relevantním zdrojem je Pospíšilová (2010), která se dotkla problematiky dobrovolnictví v kontextu kariérové dráhy jedince. Cílem je zpracovat výzkum, který napraví situaci a bude sloužit jako orientační bod pro další badání v daném směru. Praktickým cílem je využití výsledků pro tvorbu doporučení pro kariérové poradce a mladé lidi, kteří začínají plánovat kariéru a zároveň věnují volný čas dobrovolnictví. Personální cíl autorky vychází z jejích vlastních zkušeností se zaměstnáním po dobrovolnických zkušenostech. Autorka se pohybuje v občanském sektoru od roku 2011, má za sebou dobrovolnické zkušenosti z několika českých organizací pomáhajících migrantům a díky svým zkušenostem dostala pracovní nabídku placeného zaměstnání v oboru. Autorka by chtěla zjistit, jaké zkušenosti s hledáním práce a se zaměstnáváním mají jiní mladí lidé a jestli jejich zkušenosti korespondují s tím, co zažila. Jiné personální cíle se prolínají s cílem intelektuálním a praktickým – autorka by chtěla, aby realizovaný výzkum posunul badání o roli dobrovolnictví v životě mladých lidí dál a aby se z toho stalo téma, o kterém se bude hovořit.

Výběr teorií a konceptů popsaných na začátku dané práce byl inspirován procesy přejímání manažerských a ekonomických praktik z komerční sféry, které probíhají v současných nestátních neziskových organizacích. Vedení organizací se čím dál tím častěji inspiruje dobrými příklady z firem a korporací, přejímají nejen nutnost strategického plánování chodu organizace, ale i dobrou praxi z oblastí řízení lidských zdrojů, kariérového rozvoje a poradenství pro zaměstnance. Některé teorie jsou aktuální nejen pro komerční sféru, ale i pro nestátní neziskové organizace. Při analýze získaných

dat se autorka rovněž opírala o odbornou literaturu z oblasti managementu, marketingu a kariérového poradenství.

Práce je rozdělena do několika částí – v první části autorka se zaměřila na popis hlavních teoretických východisek, které jsou důležité ve vztahu k tématu práce: dobrovolnictví, kariéra, sociální kapitál, teorie signálů. V druhé části autorka popsala rámec podpory dobrovolnictví mladých lidí ve světě a v České republice. Třetí část je věnována popisu metodologie realizovaného výzkumu, konkrétně cílům výzkumu, výzkumným otázkám, za ní následuje prezentace výsledků a popis interpretace dat. Práce je ukončena diskuzí a závěrem.

1 Teoretická část

1.1. Dobrovolnictví

V odborné literatuře se vyskytuje několik směrů, které se věnují definici pojmu dobrovolnictví.

Salomon, Sokolowski (2000) uvádí dobrovolnictví jako jedno z pěti kritérií ve své strukturálně-operační definici občanské společnosti. Popisují prvek dobrovolnictví jako členství nebo participaci, která nemá povinný charakter a nemůže být nařízena právní nebo jinou cestou. V této definici důležitost členské základny je zdůrazňována nejen v rámci popisování nezbytnosti využití dobrovolnické práce, ale i ihned v prvním kritériu organizačního charakteru formálních a neformálních seskupení v rámci občanské společnosti. Autoři uvádějí, že charakter útvaru v rámci občanské společnosti nemá rozhodující charakter, neformální skupina je považována za normální jednotku, pokud splňuje řadu kritérií, takových jako regulérní setkání, členství, určitá struktura a zavedené procedury. Skrze kritérium dobrovolnictví autoři také vysvětlují koncept veřejného účelu, který občané definují sami pro sebe a pak podle svých hodnot a ctností rozhodují, zdali se zúčastnit určité dobrovolnické aktivity, nebo ne.

Snahy o vysvětlení pojmu dobrovolnictví se vyskytují i v odborné literatuře psychologického směru. Penner (2002) zkoumá dobrovolnictví ze sociálně-psychologické perspektivy a vychází z interakcionismu, tj. popisuje hodnoty a osobní dispozice, které vedou jedince k výkonu dobrovolnické práce. Definuje dobrovolnictví jako prosociální chování jedince, dlouhodobou plánovanou činnost ve prospěch cizích osob, která se obvykle odehrává v institucionálním prostředí. Dále uvádí, že podobný prosociální charakter mají i jiné činnosti, např. práce hasičů nebo péče o dlouhodobě nemocného blízkého člověka, avšak nespádají pod definici dobrovolnictví (Penner, 2002: 447). Pennerova definice je rozdělena do čtyř atributů:

- dlouhodobý charakter dobrovolnictví – tato charakteristika je založena na skutečnosti, že většina jedinců se věnuje dobrovolnictví dlouhodobě a jejich činnost má regulérní charakter;

- plánovanost – tj. rozhodnutí věnovat svůj čas dobrovolnictví není impulzivní, je promyšlené, jedinec zvažuje osobní náklady a přínosy. Rozhodnutí může být ovlivněno osobními dispozicemi a již existujícím zájmem o dobrovolnické příležitosti. Autor uvádí, že rozhodnutí jedince může být ovlivněno kritickými situacemi – např. okamžitou reakcí na přírodní katastrofy nebo jiné příhody, avšak v některých případech takové situace podněcují jedince

k dobrovolnické práci (jako příklad je uvedeno 11. září ve Spojených státech, po kterém byl zaznamenán prudký nárůst zájmu o dobrovolnictví);

- nepovinný charakter – autor odlišuje pomoc blízkému (rodinnému příslušníku nebo kamarádu) a pomoc ostatním osobám, protože v případě pomoci již známé osobě začíná fungovat faktor reciprocit mezi pomáhajícím a příjemcem pomoci, tj. taková práce obnáší prvek závazku;

- organizační kontext – dobrovolnictví může být jak individuálním, tak i organizovaným. Většina dobrovolníků působí v organizacích.

(Penner, 2002: 448-449)

Americký sociolog Robert A. Stebbins (1996) nahlíží na dobrovolnictví jako na volnočasovou aktivitu, která má přesah do serióznější oblasti, která obnáší získání specifických dovedností, znalostí a zkušeností potřebných pro výkon práce. Mezi dobrovolnictvím a volnočasovými aktivitami existuje řada podobností - např. v obou případech se jedná o svobodnou a dobrovolnou volbu trávení volného času. Tato perspektiva má za cíl vyvrácení představ o nespolehlivých, sobeckých jedincích, kteří hledají zábavu v dobrovolnických aktivitách. Stebbins definuje seriózní volnočasovou aktivitu jako systematickou činnost amatérského, zájmového nebo dobrovolného charakteru, pomocí které jedinec buduje svoji dobrovolnickou volnočasovou kariéru získáváním a využitím dovedností, znalostí a zkušeností. Tato volnočasová kariéra bývá zakotvena v určitém sociálním světě, který sestává z různých skupin, akcí, činností a organizací. Důležitou charakteristikou pro přiřazení dobrovolnictví k seriózním aktivitám je existence řady povinností, takových jako být na určitém místě v určitý čas a plnit předem určené funkce. Přestože dobrovolná práce má prvek povinnosti, její nepovinný charakter je definován svobodnou volbou jedince, který samostatně volí způsoby trávení volného času - i v rámci plnění dobrovolnických povinností může naznačit, že je k dispozici, či nikoli. Jinou zvláštností dobrovolnictví jako seriózní volnočasové aktivity je kontrola, koordinace činnosti a delegování úkolů jinými lidmi. Jiné volnočasové aktivity, s výjimkou amatérských či zájmových volnočasových aktivit, jen zřídka bývají koordinovány dalšími osobami (Stebbins, 1996).

1.2 Motivace a přínosy dobrovolnictví

Cappellari, Tureti (2004 In Handy, Cnaan, 2010) rozdělují motivační faktory vedoucí k řešení stát dobrovolníkem do tří kategorií:

- utilitární motivace souvisí s budováním lidského kapitálu, získáváním kontaktů a známostí, které mohou být užitečné pro kariéru. V rámci této kategorie má význam získávání pracovních zkušeností, dovedností a znalostí, zkoumání kariérních příležitostí a zlepšování životopisu;

- altruistická a hodnotově zakotvená motivace souvisí s náboženskými pohledy, podporou problémových oblastí a pomocí jiným osobám;

- sociální motivace souvisí s okolím jedince, sociální sítí kontaktů a známostí, rozhodnutím stát se dobrovolníkem, protože známí věnují čas dobrovolným aktivitám, pro danou skupinu je také charakteristické rozhodnutí se připojit k aktivitám pod tlakem okolí.

Studie Handy, Cnaan a kol. (2010) byla zaměřena na motivace studentů k dobrovolnictví. Studie měla mezikulturní charakter, výzkumníci distribuovali dotazník studentům v 12 zemích světa. Autoři přímo zkoumají hlavní motivační faktory, které vedou studenty k dobrovolnickým aktivitám, a zdůrazňují faktory související se zlepšením životopisu – dobrovolnictví jako přidaná hodnota při hledání práce nebo podání přihlášky na vysokou školu, způsob, jak získat nové kontakty, které mohou ovlivnit budoucí kariéru; dobrovolnictví jako první krok v začínající kariéře. Avšak jejich výzkum ukázal, že hypotéza, která tvrdí, že zlepšení životopisu může být důležitým předpokladem dobrovolnické práce, se nepotvrdila. Daleko větší váhu mají altruistické motivy. Autoři vysvětlují získané výsledky tím, že motivace k dobrovolnictví nemá jednotný charakter a může být způsobena kombinací několika faktorů, například pokud jedinec je motivován primárně získáváním zkušeností vhodných pro uvedení v životopisu, je pravděpodobné, že nemá jiné motivy, a proto se nezúčastní dobrovolnických aktivit (Handy, Cnaan a kol., 2010).

Jiné výzkumy se také věnují zkoumání dopadu studentských dobrovolnických programů na mládež. Smith a kol. (2010: 66) vymezují studentské dobrovolnictví jako příležitosti, kterých využívají studenti v rámci své místní komunity, a programy zprostředkované či vytvořené vysokými školami a univerzitami. Dále zmiňují interní dobrovolnické pozice na jednotlivých pracovištích: studentské unie a asociace, kluby a společnosti. Za dobrovolnictví považují i praxi v rámci výuky, avšak v tomto případě

taková práce obsahuje prvek povinnosti. Daný výzkum motivačních faktorů a dopadů dobrovolnictví na studenty je orientován na formální dobrovolnictví a terminologicky popisuje jev jako „*věnování vlastního času zdarma na pomoc jiným skrze organizace*” (Smith a kol., 2010: 71). Jiná široká pracovní definice zahrnuje interní a externí dobrovolnické aktivity, tj. jak v rámci vysoké školy, tak i dobrovolnictví mimo školu. Studie srovnávala hlavní motivační faktory u studentů, kteří se věnují dobrovolnictví dlouhodobě a občas, a u studentů, kteří nepůsobí jako dobrovolníci.

Autoři používali kategorizaci motivací Handy. Motivační faktory související s kariérou byly zařazeny do skupiny instrumentálních faktorů (získávání pracovní zkušenosti, získávání doporučení, rozvoj vůdčích schopností, vytváření pracovních sítí a získávání povinné praxe). Do altruistické skupiny byly zařazeny takové motivační faktory jako pocit z dobrých skutků, příležitosti k učení se novým věcem, budování důvěry ve společnosti. Třetí, sociální skupina zahrnuje sociální kontakty a uznání od kolegů nebo kamarádů (Smith a kol., 2010: 71-72, 74).

Výzkum ukázal vysokou míru dobrovolnických aktivit studentů, což autoři vysvětlují obecným zájmem dotazovaných o dobrovolnictví, což může vést k jejich ochotě zúčastnit se podobného výzkumu. Jiným vysvětlením, které nabízejí autoři, je umístění studentských organizací přímo do areálů vysokých škol, což umožňuje lepší dostupnost dobrovolnických příležitostí. Ukázalo se, že studenti, kteří se zapojují do dobrovolné práce regulérně, vnímají altruistické motivace jako důležitější než ti, kdo se věnují dobrovolnictví jen občas nebo nejsou dobrovolníky. Co se týká instrumentálních faktorů souvisejících s kariérou, takové motivace mají větší význam pro ty, kdo se nezapojují do dobrovolnické činnosti (Smith a kol. 2010: 76-78).

Jiní autoři zkoumají přínosy plynoucí z dobrovolnických aktivit. Stebbins (1996: 216-217) rozděluje přínosy plynoucí z dobrovolnických aktivit do dvou skupin. Ke skupině personálních přínosů jsou přiřazeny:

- osobní obohacování získáním životních zkušeností, prací s klienty a dobrým pocitem plynoucím z pomoci jiným a altruistické pocity;
- sebeaktualizace rozvojem dovedností a znalostí;
- sebevyjádření využitím získaných dovedností a znalostí;
- zlepšení vlastní reputace dobrého dobrovolníka;
- uspokojení a potěšení hedonistického charakteru;
- dobrovolnická činnost jako způsob odpočinku;

- finanční výnosy z dobrovolnictví.

Skupina sociálních přínosů zahrnuje následující kladné strany dobrovolnictví:

- sociální přitažlivost vyvinutá v důsledku komunikace s klienty a sdružování s jinými dobrovolníky a pomocí účasti v sociálním světě dobrovolnictví;
- úspěch skupiny.

Dobrovolnictví má také pozitivní zdravotní účinky. Výzkumy ukazují, že dobrovolná práce ovlivňuje úroveň mentálního a fyzického zdraví, snižuje úroveň stresu a eliminuje symptomy deprese. Yeung, Zhang a Kim (2017) zkoumali kumulativní efekt dobrovolnictví na zdraví jedinců a pokusili se o vymezení forem dobrovolnictví, které nejlépe přispívají zdravotnímu stavu. Vycházeli přitom z předpokladů, že zdroje, podpůrné sítě, dovednosti, sociální přínosy, uznání a vděčnost, které se koncentrují jako důsledek prosociálního chování, mohou vést k pozitivním zdravotním účinkům.

Autoři rozdělují dobrovolnictví na dva typy:

- dobrovolnictví orientované na samotného jedince¹ – skrze účast na dobrovolných aktivitách jedinec hledá přínosy: posilování sociálních sítí, budování vztahů, získání určitých dovedností a znalostí, kariérní vývoj. Daný typ předpokládá menší vliv na zdraví. Dobrovolníci orientovaní na sebe odvádějí práci v rekreační oblasti, environmentálních organizacích a záchraně zvířat, kulturních institucích a organizacích, politických hnutích a podnikatelských iniciativách. Tento typ dobrovolnictví je důležitý pro danou práci, protože předpokládá významnou míru orientace jedince na vlastní potřeby, zejména na rozvoj kariéry a získávání zkušeností a známostí;

- dobrovolnictví orientované na jiné – předpokládá pomoc jiným, která je motivována altruismem. Vytváří podporující vztahy, pocit užitečnosti, je přínosné pro sociální integraci jedince. Takový typ dobrovolnictví je efektivnější ve smyslu přínosu pro zdraví. Pomoc jiným je realizována v následujících oblastech – zdraví, vzdělávání, rozvoj mládeže, sociální a veřejné služby.

(Yeung, Zhang a Kim, 2017)

Výsledky výzkumu ukázaly, že dobrovolnictví orientované na potřeby jedince výrazně předpovídá lepší duševní zdraví, fyzické zdraví, spokojenost s životem a sociální blahobyt, avšak nepředpovídá pozitivní vliv na symptomy deprese. Dobrovolnictví ve smyslu pomoci jiným předpokládá pozitivní vliv na všechny zmíněné oblasti, a to včetně zmírnění symptomů deprese, které nebylo prokázáno v prvním typu (Yeung, Zhang a Kim, 2017). Takovým způsobem má dobrovolnictví obecně pozitivní vliv na zdraví jedinců.

¹ V originálu self-oriented (překlad autorky práce)

Jiným přínosem dobrovolnictví, který se přímo týká tématu práce, je pozitivní vliv dobrovolnictví na pracovní výhledy jedinců. Dobrovolnictví může zvyšovat šance na zaměstnání, jak ukazuje výzkum Spera a kol. (2013) zrealizovaný ve Spojených státech, jedinci, kteří mají dobrovolnické zkušenosti, mají o 27% větší šance na zaměstnání. Nejsilnější vazby se tykají jedinců bez středoškolského diplomu nebo jeho ekvivalentu (o 51% větší šance), a také obyvatelé venkovských oblastí (o 55% větší šance). Tyto výsledky mají stabilní charakter v případě všech věkových skupin, příslušností k etnikům či rasám. Stabilně pozitivní vliv je identifikován v případě obou pohlaví. Za hlavní mechanismy, které přispívají ke zvýšení šancí na trhu práce, autoři považují přínosy sociálního a lidského kapitálu. Sociální kapitál přináší přínosy ve formě rozšíření sítí sociálních a pracovních kontaktů, a také nových sociálních vztahů. Lidský kapitál zahrnuje nové znalosti a dovednosti, stejně jako pracovní zkušenosti související s dobrovolnickými aktivitami. Za součást lidského kapitálu také považují možnost rozvíjení schopností vedení lidí.

1.3. Profesionalizace dobrovolnictví

K profesionalizaci dobrovolnictví dochází v organizacích, jejichž vývoj také směřuje k uplatnění efektivních manažerských technik. Profesionalizace je definována jako institucionalizace vedení organizace, komplexní proces, který zahrnuje vznik expertních rolí a pracovních pozic. S profesionalizací souvisejí procesy formalizace rolí v rámci organizace a hierarchizace vztahů. Vznikající pozice mají být obsazeny lidskými zdroji disponujícími kvalifikací, kterou vyžaduje organizace. Profesionalizované vedení organizace řídí různé procesy v rámci organizace, dochází k dělbě práce, každý pracovník má určitou roli a plní určité funkce (Šťovičková Jantulová, 2005). Profesionalizace dobrovolnictví se týká i dobrovolníků, kteří si zvyšují vlastní profesní úroveň v rámci organizace. K zvýšení profesionality dobrovolníků dochází pomocí vzdělávacích aktivit a školení pro dobrovolníky nebo skrze samotný výkon dobrovolné práce. Profesionalizace organizace se může zvýšit náborem již kvalifikovaných dobrovolníků. Dobrovolnická profesionalizace se může transformovat do profesionalizace zaměstnanecké, když z dobrovolníka v důsledku vývoje jeho dobrovolnické kariéry se stane placený zaměstnanec (Pospíšilová, 2010; Frič, 2016: 115).

Mezi rysy zaměstnanecké profesionalizace také patří emoční neutralita, kterou vyžaduje manažerská praxe. Tato neutralita může mít negativní následky ve formě

zvyšování sociální distance mezi jednotlivými aktéry (kvalifikované a profesionalizované vedení, podporovatelé a klienti). Zaměstnanecká profesionalizace může také omezovat dobrovolnictví a zapojení veřejnosti do aktivit organizace. Z hlediska atraktivity profesionalizovaný přístup k dobrovolnictví může dobrovolníky jak odrazovat zvýšením sociální distance, tak i přitahovat efektivním přístupem k jejich potřebám (Frič, 2016: 121-123).

Teoretik managementu Peter Drucker (2007: 206-207) nahlíží na dobrovolníky jako na nedílnou součást lidských zdrojů. Efektivní vedoucí neziskové organizace se musí ptát, jestli dobrovolníci mají možnost profesně růst, přičemž důležitosti poskytování příležitostí k růstu přikládá stejný význam jako ke vzdělávání řádných pracovníků. Jedinou odlišností mezi pracovníkem placeným a dobrovolníkem je to, že dobrovolníci nedostávají za práci žádnou finanční odměnu. Důvodem přiřazování dobrovolníků k lidským zdrojům jsou vágní hranice mezi jejich působností a působností řádných pracovníků organizace a zvyšující se míra odpovědnosti dobrovolníků za dosažení cílů organizace. Lidské zdroje jako celek jsou indikátorem úspěchu organizace, protože nesou v sobě schopnost dosažení stanovených cílů. Jejich rozvoji má být věnována zvláštní pozornost, která je věcí rozhodování a spadá pod působnost vedení. Drucker také zdůrazňuje důležitost jasně stanovených úkolů a pracovního plánu, aby cíle a mise byly pro dobrovolníky srozumitelné. Plán a úkoly jsou pracovní náplní zaměstnanců zodpovědných za koordinaci dobrovolníků a vedení organizace.

Drucker (2007: 242) se dotýká otázek vhodnosti určitých dobrovolníků pro výkon práce v určitých oblastech působení dobrovolníků. Ne každý dobrovolník může nabízet své služby v sociální oblasti či v jiných odvětvích, kde je třeba mít přátelský přístup, zachovávat slušnost a řídit se zásadami efektivní komunikace. Pokud dobrovolník nespĺňuje tyto podmínky a jeho styl práce neodpovídá standardům kvality organizace, s takovým neplaceným pracovníkem je třeba se domluvit buď na jeho odchodu do jiné role v rámci organizace, která zahrnuje jiné povinnosti vhodné pro toho jedince, nebo pokud je další možnost spolupráce vyloučena, domluvit se na jeho odchodu z organizace.

Kotler, Andreasen (2007: 359-369) nahlíží na získání dobrovolníků v profesionalizované organizaci z hlediska marketingu. Tento proces je součástí marketingové strategie organizace a vyžaduje plánování, protože podporují názor výše zmíněného autora a tvrdí, že dobrovolníci jsou rozhodujícím faktorem úspěšnosti organizace. Získání dobrovolníků musí být prováděno v návaznosti na strategický plán organizace. Z hlediska marketingu vedení musí identifikovat tržní segmenty, určit pozici

organizace ve vztahu ke konkurenci a vytvořit efektivní marketingový mix pro získání dobrovolníků. „Umíst'ování organizace“² je procesem spojeným s vytvářením představy o poslání organizace, nabídkou služeb či produktu, kterou mají klienti či zákazníci organizace. Smyslem umíst'ování je hledání mezer na trhu, které pak organizace může zaplnit (Šedivý, Medlíková, 2017: 90-91).

1.3 Sociální kapitál

Jako jeden z prvních sociální kapitál začal zkoumat francouzský sociolog Pierre Bourdieu. Ve svých pracích popisoval různé typy kapitálů (ekonomický, kulturní, symbolický a sociální) ve vztahu k problematice moci. V jeho pojetí sociální kapitál je souborem skutečných nebo potenciálních zdrojů spojených s vlastnictvím trvalých sociálních sítí více či méně institucionalizovaných vztahů, které zahrnují známosti a uznání od ostatních. Takovým způsobem ústřední význam v Bourdieuho pojetí má členství ve skupině. Skupina poskytuje svým členům podporu v kolektivní formě a dobrou pověst. Tyto vztahy existují ve formě materiální nebo symbolické výměny. Množství sociálního kapitálu, kterým disponuje jedinec, závisí na velikosti sociální sítě, kterou může efektivně mobilizovat, a na výši kapitálu (ekonomického, kulturního nebo symbolického), který má každý člen sítí. Takovým způsobem sociální kapitál nemá autonomní charakter, je vždy spojen s jinými typy kapitálu. Reprodukce sociálního kapitálu předpokládá nepřetržitou práci na vytváření sociálních vazeb a kontinuální sérii výměn, během které se neustále potvrzuje uznání. Taková reprodukce zahrnuje vynaložení času a úsilí, a tudíž (přímo nebo nepřímo) využití ekonomického kapitálu (Bordieu, 1986).

Putnam (1993, 1995) definuje sociální kapitál jako charakteristiky sociální organizace, jako jsou sítě, normy a sociální důvěra, které usnadňují koordinaci a spolupráci vedoucí ke vzájemnému prospěchu. Většina forem sociálního kapitálu má tendenci se snižovat, pokud sociální kapitál není používán, a naopak takové zdroje se zvyšují skrze použití. V pojetí Putnama (1993: 170) sociální kapitál je veřejným blahem a nepatří jednotlivcům, nýbrž jedincům jako součástí sociální struktury.

Sítě občanské angažovanosti vytváří normy generalizované reciprocity a budují sociální důvěru, posilují reputace a pomáhají řešit dilemata kolektivního jednání. Generalizovaná reciprocita se týká kontinuálního vztahu výměny, který je nevyrovnaný nebo nevyvážený, ale vyžaduje vzájemné očekávání, že výhoda, která byla získána, by měla být v budoucnu splacena. Norma generalizované reciprocity má ústřední charakter a

² V originále “positioning” (překlad Šedivý, Medlíková, 2017:90)

je vysoce produktivním komponentem sociálního kapitálu, protože slouží ke sladění vlastního zájmu a solidarity (Putnam, 1993: 172).

Putnam (1995) detailně popsal pokles míry občanské angažovanosti a úpadek sociálního kapitálu v Americe. Příznaky vidí v postoji Američanů k politice: jsou to klesající účast občanů na volbách, snižující se zájem o účast na veřejných politických setkáních a diskuzích a celkově klesající úroveň přímého zapojení do politických aktivit. Kromě toho negativní roli hrají politické skandály a neúspěchy vlády. Jiný nebezpečný signál spočívá ve snižujícím se zájmu o zapojení do aktivit náboženského charakteru (návštěvy bohoslužeb a mše a jiné aktivity). Byl zaznamenán pokles v členství ve skupinách, které se vztahují k církvím nebo denominacím. Odbory, které mají velký význam pro budování solidarity ve společnosti, jsou součástí stejného negativního trendu. Tradiční skupiny a organizace občanské společnosti, takové jako bratrství, ženské skupiny, skauti, Červený kříž, také zaznamenaly snižování úrovně členství a zapojení do dobrovolnických aktivit. Snížila se i míra zapojení rodičů do asociací „rodič-učitel“³, které představují způsob zapojení rodičů do vzdělávacích procesů. Nakonec Putnam mluví o tom, že čím dál tím více lidí hraje bowling sami, bez zapojení do lig. Autor v tom vidí velké nebezpečí, protože už nedochází k sociálním interakcím a konverzacím. Základní zdroj sociálního kapitálu - rodina - také prošel negativními změnami a uvolněním vazeb mezi členy jak v rámci rozšířené, tak i nukleární rodiny. Mimo jiné se sociální dekapitalizace dotkla i sousedství ve smyslu uspořádání vztahů na místní úrovni.

Přestože situace ve výše zmíněných organizacích a skupinách se nejeví jako optimistická, jiné oblasti naopak zaznamenaly nárůst členství a zapojení do svých aktivit. Putnam (1995) rozděluje tyto organizace do tří typů. Jako první typ popisuje nové organizace (jako příklad uvádí národní environmentální organizace, feministické skupiny a asociace důchodců). Hlavním problémem nových organizací je jiný typ zapojení do jejich aktivit – jedinci posílají finanční příspěvky, dostávají zpravodaje a občas navštěvují setkání, kde se avšak nekontaktují s ostatními členy natolik intenzivně, aby vybudovali vztah. V rámci těchto skupin a organizací je patrná vazba na společné symboly a hodnoty, nikoliv vazba na lidi, která má kritický význam pro budování sociálního kapitálu. Druhým protitrendem je vznik neziskových agentur, které také nepodporují konsolidaci sociálního kapitálu, neboť mají jiné cíle. Třetím, posledním protitrendem jsou vznikající podpůrné skupiny různých druhů – skupiny vzájemné pomoci, knižní kluby, zájmové a náboženské skupiny. Putnam je

³ V originále angl. PTA – parent-teacher association (překlad autarky práce)

kritizuje, protože stejně jako dva první typy organizací nepřispívají ke zvyšování sociálního kapitálu, jenom „*poskytují jednotlivcům možnost se soustředit na sebe v přítomnosti ostatních*“ (Putnam, 1995). Předpokládají pouze minimum závazků.

Putnam popsal možné příčiny podobného úpadku. Asociační aktivity jedinců byly ovlivněny masovým odchodem žen do zaměstnání, v důsledku čehož týdenní pracovní doba průměrného Američana výrazně vzrostla. Ženy už nemají dostatek času a energie na občanské aktivity. Jinou příčinou je mobilita Američanů – lidé se často stěhují kvůli práci a jiným příčinám a ztrácejí vybudované vztahy. Demografická transformace americké společnosti také výrazně zhoršila situaci – občané se více rozvádějí, uzavírají méně sňatků, rozhodují o menším počtu dětí, dostávají menší mzdy. Jako poslední Putnam uvádí příčinu, která je zvláštním způsobem aktuální i pro moderní společnost. Technologická transformace zábavy, zejména popularita televize, ovlivnila schopnost lidí budovat a udržovat vztahy. V souvislosti s technologickým faktorem autor zmiňuje možné zaměření výzkumů sociálního kapitálu. Vidí potenciál v práci s vlivem moderních technologií, konkrétně v potřebě zkoumání možností budování sociálního kapitálu na internetu (Putnam, 1995).

Dobrovolná kooperace je snadnější v komunitách, které disponují velkým množstvím sociálního kapitálu. Spontánní kooperace jedinců je umožňována sociálním kapitálem. Jako příklad Putnam popisuje rotující kreditní asociace – skupiny jednotlivců, kteří souhlasili s přispíváním určité částky do společného fondu, ze kterého jsou pak financovány potřeby každého člena skupiny. Takovým způsobem je rotující kreditní asociace postavena na vzájemné důvěře mezi členy, na normách reciprocity. Důležitým regulátorem členství je reputace, která může být pokažena, pokud člen nesplní závazky a odejde ze skupiny poté, až dostane to, co chtěl (Putnam, 1993: 167-168).

Putnam rozlišuje dvě formy sociálního kapitálu. První je svazující sociální kapitál, který je vytvářen v důsledku členství v určité skupině, v níž je posilována vnitroskupinová solidarita. Má negativní účinky v podobě oslabení zájmu o spolupráci s jinými skupinami. Druhým typem je přemosťující sociální kapitál, který předkládá nejen vztahy mezi členy jedné skupiny, ale i externí komunikaci a budování vztahů s příslušníky jiných skupin. Právě přemosťující sociální kapitál pomáhá udržovat společenskou soudržnost a zmírňuje konflikty mezi různými skupinami (Putnam, 2000 In Skovajsa, 2010: 44).

Americký politolog Francis Fukuyama přichází s vlastní definicí sociálního kapitálu a kritizuje jiná pojetí. Podle něj sociální kapitál je „*neformální normou, která podporuje spolupráci mezi dvěma či více jedinci*“ (Fukuyama, 2001: 7). Normy, které vytvářejí

sociální kapitál, mají rozmanitý charakter – od obecných forem - jako generalizovaná reciprocita mezi přáteli - do složitějších komplexních forem, jež byly vytvořeny postupem času a pod vlivem kulturních faktorů (jako příklady Fukuyama uvádí křesťanství a konfucianismus). I přes takto široký rozsah každá norma pramení z lidských vztahů. Sociální kapitál je často vedlejším produktem náboženství, tradice, společné historické zkušenosti a dalších faktorů, které nejsou kontrolovány vládou. Na rozdíl od Putnama a Bordieaua Fukuyama považuje sociální kapitál za soukromý statek – spolupráce v jeho pojetí je nezbytná pro dosažení sobeckých cílů jednotlivců, a proto je produkována jako soukromé blaho (Fukuyama, 2001: 7-9, 17).

Autor zmiňuje negativní externality, takové jako byrokracie a nedůvěra a nepřátelství vůči jiným skupinám, avšak to nesnižuje důležitost sociálního kapitálu ve srovnání s ostatními typy. Fukuyama proto uvádí pojem „okruh důvěry“. Každá skupina, která disponuje sociálním kapitálem, má svůj určitý okruh důvěry vůči ostatním, tj. okruh lidí, ve kterém normy spolupráce mohou být efektivní a produktivní. Pokud sociální kapitál skupiny produkuje pozitivní externality, může být okruh důvěry větší než samotná skupina. Avšak také existuje možnost, že okruh důvěry může být menší než členská základna skupiny nebo organizace (platí to v případech velkých organizací). Moderní společnost může být myšlena jako soubor soustředných a překrývajících se okruhů důvěry. Fukuyama vysvětluje rozdíly v rozměrech okruhů důvěry historickými a kulturními faktory vývoje lidské společnosti. Všechny formy tradiční (kmeny, klany, vesnické skupiny, náboženské sekty atd.) jsou založeny na společných normách a používají tyto normy k dosažení společných cílů. Tyto skupiny mají úzký okruh důvěry. Solidarita ve skupině snižuje schopnost členů skupiny spolupracovat s okolím a často vyvolává vznik negativních externalit (Fukuyama, 2001: 8-9).

Vysoce disciplinovaná a dobře organizovaná skupina sdílející silné společné hodnoty může jednat vysoce koordinovaně, a přesto může představovat sociální hrozbu. Příslušnost k určité skupině může vyvolat negativní externality, které Fukuyama definuje jako okruh nedůvěry. Čím větší je okruh nedůvěry, tím větší je nebezpečí, kterou tato skupina představuje pro okolní společnost, protože takový sociální kapitál produkuje vnější nepřátelství (např. náboženské radikální skupiny, rasistické skupiny a kriminální organizace) (Fukuyama, 2001: 14). Kromě toho je určitý druh nebezpečí v příliš aktivní občanské společnosti. Neexistuje žádná záruka, že nevládní organizace veřejného zájmu skutečně představují skutečné veřejné zájmy. Hodně z toho, co tvoří občanskou společnost,

lze popsat jako zájmové skupiny, které se snaží přilákat veřejné zdroje do problémů, kterými se zabývají, na úkor jiných důležitých oblastí (Fukuyama, 2001: 12).

Hustinx, Lammertyn (2003) rozdělili dobrovolnictví na dva vzorce – kolektivní, který odpovídá dobrovolnictví v organizacích starého typu, a reflexivní, dobrovolnictví nového typu. Kolektivní vzorec předpokládá dlouhodobou angažovanost a členství v organizaci. Organizace jsou hierarchicky uspořádané a řízené „podomácku“. Motivace „kolektivních“ dobrovolníků je altruistická a normativní. Reflexivní dobrovolníci participují krátkodobě a jsou odpojení od organizací, jejich angažovanost je nestabilní. Mohou používat dobrovolnické zkušenosti pro dosažení osobních cílů a jako způsob zvládnání nejistoty ve vlastním životě. Svoji práci odvádějí ve vysoce profesionalizovaných organizacích, ve kterých však převažují instrumentální slabé vztahy. Motivace reflexivních dobrovolníků je egoistická a požitkářská.

Pospíšilová, Frič (2010: 41) použili typologie Hustinxové a Lammertyna (2003) ve svém výzkumu vzorců dobrovolnictví, který mimo jiné zkoumal potenciál budování sociálního kapitálu u dobrovolníků. Pokud jde o sociální kapitál, kolektivní vzorec předpokládá převahu silných vazeb v osobní sociální síti jedince. U dobrovolnictví tohoto typu největší roli hraje svazující sociální kapitál. Takoví dobrovolníci disponují silnými vazbami ke kolegům a spolupracovníkům v organizaci a organizace má silné napojení na místní komunitu nebo si uvědomuje důležitost takové vazby. Charakteristiky sociálního kapitálu reflexivního dobrovolnictví mají opačný charakter. Převažují zde slabé vazby v sociálních sítích a velké množství přemostňujícího sociálního kapitálu. V pracovním prostředí je patrná vysoká úroveň slabých vazeb instrumentální povahy, organizace má jen slabou vazbu na místní komunitu a toto napojení neoceňuje (Frič, Pospíšilová, 2010: 127).

Překvapivým výsledkem je sociální kapitál plynoucí z dobrovolnictví ve virtuálním prostředí. V moderní občanské společnosti internet hraje významnou roli, protože nabízí možnost přímé komunikace s klienty, kolegy a veřejností a pomáhá propagovat aktivity. Zatímco Robert Putman (1995) se staví skepticky k schopnosti budování sociálních sítí norem na internetu, výzkum v českém prostředí ukázal, že internetoví dobrovolníci, kteří se zapojují do aktivismu přímo na internetu (tzv. úzce pojatí internetoví dobrovolníci, široká definice může zahrnovat každého, kdo používá internet pro dobrovolnické aktivity), mají relativně velmi vysoké hodnoty sociálního kapitálu. Dobrovolníci mají na internetu jak blízké vazby, tak i slabé. Avšak autoři uvádějí, že používání internetu v dobrovolnictví není významným diferenciacním faktorem (Frič, Pospíšilová, 2010: 132-135).

1.4 Kariéra

1.4.1 Superova teorie životních stadií

Americký sociolog Donald Super přišel s teorií, která nahlíží na kariéru jako na dynamický celoživotní proces vývoje jedince. Při vývoji své teorie Donald Super vycházel hlavně z vývojové psychologie a teorie sebepojetí. Tato teorie znamenala zlom v pohledu na kariéru a kariérové poradenství. Podle Supera je životní proces rozdělen do pěti stadií, v průběhu každého jedinec řeší určité úkoly stanovené dle očekávání společnosti a jejich splnění je společensky vítáno a determinuje úspěšnost jedince. Volba kariéry také doprovází jedince v průběhu jeho celého života a autor rozdělil životní dráhu jedince do následujících pěti stadií – růst, zkoumání, uskutečnění, udržování, odchod. Původně Super předpokládal, že jedinci prochází jednotlivými fázemi postupně, a opomíjel fakt, že lidé se v průběhu života pod vlivem okolností mohou měnit neboli „recyklovat se“ (Freeman, Super, 1993: 255-256). Poté změnil svůj názor a začal věnovat hlubší pozornost přechodu mezi fázemi. Celoživotní proces kariérového vývoje je rozdělen na velký cyklus, který zahrnuje pět výše zmíněných fází, a na malé cykly, které se rozdělují na stejně pojmenované fáze a odehrávají se během přechodu od jedné velké fáze velkého cyklu ke druhé (Savickas, 2002: 156).

Spoluautor Supera Mark L. Savickas (2002: 167-182) popisuje pět fází následujícím způsobem:

1. **Růst (4 až 13 let)** – dítě si začíná vytvářet pojetí o kariéře a o volbě povolání. Savickas (1996) definuje čtyři hlavní cíle fáze růstu: dítě má přemýšlet o svojí budoucnosti pracovníka, zvýšit osobní kontrolu nad vlastními profesními aktivitami (ve smyslu proaktivního jednání, zapojení do aktivit a uvědomování si vlastních práv a povinností, posílení povědomí o interpersonální autonomii), vytvářet si představy o tom, jak rozhodovat ve věci vzdělávání či volby povolání, získat sebedůvěru pro realizaci svých profesních možností. Tyto cíle vedou jedince k lepší schopnosti stanovit si cíle, vypořádat se s každodenními úkoly a rozhodovat o vlastním životě a o volbě povolání;

2. **Zkoumání (14 až 24 let)** – fáze zkoumání je obdobím, v průběhu kterého se od jedince očekává, že se bude věnovat poznání sebe sama a toho, jaké povolání si může zvolit. Profesní představy se mají přetvořit do profesní identity. Od jedince je rovněž očekáváno, že si uvědomí své místo ve společnosti tak, aby jeho potřeby a představy korespondovaly s očekáváními společnosti. Hlavní aktivitou v této fázi vývoje kariéry je zkoumání sebe

sama a přihlížení ke kariérovým příležitostem pro následující volbu povolání. Fáze zkoumání se rozděluje do dalších tří podfází:

a. krystalizace – formování představy jedince o jeho místě ve společnosti, již vytvořené postoje a představy spolu s nabytými zkušenostmi a rozvinutými dovednostmi pak vedou k vytváření profesního sebepojetí;

b. upřesnění (specifikace) – za podmínky již zformované představy o vlastních preferencích je jedinec připraven k rozhodování ve věci výběru povolání. V této podfázi dochází ke hlubšímu a důkladnějšímu zkoumání profesních možností;

c. aktualizace profesní volby – jedinec si uvědomuje své možnosti a přetváří představy do konkrétních činů směřujících k realizaci profesní volby. Z hlediska kariérového poradenství tato fáze je důležitá, proto mladí lidé začínají pracovat na různých pozicích, např. v rámci zkušební práce, a takovým způsobem potvrzují svůj výběr či vyhledávají nové pozice dle vlastních preferencí.

3. Uskutečnění (25 až 44 let) – cílem fáze uskutečnění je dosáhnout soudržnosti mezi vlastními představami a vnějšími podmínkami. Fáze přináší stabilizaci v pracovním životě, která umožňuje sebevyjadřování. Jedinec prochází tzv. zabezpečením pracovní pozice – začíná přijímat pravidla organizace, ve které působí, její organizační strukturu a kulturu, klade důraz na kultivování vztahů s kolegy. Jiným úkolem, kterého se jedinec má chopit, je úprava vlastních představ o kariéře dle podmínek, ve kterých funguje a pracuje. Třetím úkolem je postup k novým či jiným povinnostem a oblastem odpovědnosti, ke kterým přistupuje jedinec, jehož kariérové představy jsou upraveny dle reality a který si je vědom svých možností a limitů;

4. Udržování (45 až 64 let) – v této fázi se jedinec soustřeďuje na udržování toho, čeho se mu podařilo dosáhnout v kariéře. Dochází také k pochybnostem, když jedinec se začíná ptát, jestli chce zůstat na dané pozici několik dalších desetiletí, nebo ne. Z hlediska společenských očekávání jedinec začíná přehodnocovat vlastní pracovní zkušenosti a svou kariérovou identitu, přičemž cílem tohoto přehodnocení je nikoliv změna svého profesního sebepojetí, ale jeho znovuobjevení. Hlavní cíl fáze spočívá v udržení se v profesní roli a zachování profesního sebepojetí;

5. Odchod (65 let a starší) – ve fázi odchodu dochází k zpomalení, k reorientaci kariérového sebepojetí k postupnému plánování odchodu do důchodu. Samotný odchod do důchodu zahrnuje sebereflexi a hodnocení vlastní životní dráhy. Po dlouhém období

udržování je pociťován nedostatek energie a pokles zájmu o práci. Hlavní aktivitou se stává plánování odchodu do důchodu, tato aktivita vede k odtržení od vlastní profese a k organizaci nového života v důchodu. Důchod je také poznamenán novou výzvou – jedinec se má přizpůsobit novým podmínkám.

Super také klade důraz na životní prostor jedince a na role, které v tomto prostoru hraje. Každá role je souborem očekávání jiných lidí ohledně toho, jak se jedinec má chovat, když se nachází na určité pozici ve svém životě. Role také může být definována dle očekávání a výkonu, kde očekávání jsou produktem myšlení diváků a samotného herce a výkon je uznání role prokázané spokojeností jedince a jeho schopností uspokojovat potřeby jiných lidí neboli formování rolí pod vlivem diváků nebo vlastních představ herce o tom, jak ta role má být hrána (Super, 1980: 284-285).

V průběhu života jedinec může hrát devět rolí ovlivňujících jeho životní a kariérovou dráhu: dítě, student, rekreat⁴, občan, pracovník (včetně nezaměstnaného a nepracujícího), manžel nebo manželka, muž nebo žena v domácnosti, rodič a nakonec důchodce. Role mohou vyměňovat jedna druhou, avšak jedinec může hrát i několik rolí souběžně (student může být dítětem a pracujícím, ale také v určitých situacích i rodičem). Super také uvádí zvláštní roli „rekreat“, tj. člověk, který disponuje značným množstvím volného času a užívá si toho. Tyto role se odehrávají ve čtyřech hlavních „divadlech“ – tyto scény jsou domov, komunita, škola (včetně vysoké školy či univerzity) a pracoviště. Existují i jiné divadelní scény života, takové jako církev, klub, sdružení, odbory apod. Jako v případě rolí, ne každý člověk hraje ve všech divadlech (Super, 1980: 283-288).

Kombinace rolí vytváří způsob života, jejich pořadí strukturuje životní prostor a vytváří životní cyklus. Celá tato struktura ovlivňuje kariérový vzor jedince, protože role a jejich místo v životě jedince pomáhají nastolit rutinu, denní rozvrh, regulují sociální život. Super také rozlišuje kariéru ve smyslu pořadí pozic, které jedinec drží v průběhu svého života, a profesní kariérou, která je pořadím či kombinací profesních rolí na životní dráze jedince (Super, 1980: 286, 288). V pozdějších publikacích spoluautor a následovatel Supera Mark L. Savickas redukuje definici kariéry jenom na vývoj profesního chování v čase (Savickas, 2002: 151).

⁴ V originále „leisure“ (vlastní překlad autorky práce)

1.4.2 Teorie kariérových kotev

Schein (1990) odvodil svoji teorii kariérových kotev ze skutečnosti, že každá organizace se ocitá v situaci, že má věnovat pozornost dynamickým procesům interní kariéry pracovníků, tj. plánovat řízení lidských zdrojů s ohledem nejen na neustále měnící se potřeby organizace, ale také na potřeby svých zaměstnanců. Každá organizace rozhoduje, jestli má investovat peníze a čas do vytváření stabilního týmu zaměstnanců, který je třeba udržovat, nebo má vyjednávat podmínky práce, které umožní pracovníkům snadný vstup a odchod z organizace v případě, že jejich potřeby a priority se změní. Dle Scheina proměnlivý charakter práce v moderním světě je podmíněn sociálními, technologickými, politickými a v neposlední řadě ekonomickými změnami, které se podepisují na kariérových volbách jedinců. Schein popisuje interní kariéru jako vnímání vlastní práce a její vliv na jiné sféry života, například na soukromou a rodinnou sféru, interní kariéra také ovlivňuje potřeby jedince ve vztahu k vykonávané práci. Výsledkem vytváření potřeb, které se prolínají různými sférami života jedince, je soubor požadavků ve vztahu k vlastní práci, který Schein nazývá kariérová kotva. Kariérová kotva je vždycky výsledkem v čase se vyvíjejícího vnímání vlastních silných a slabých stránek, úspěchů, potřeb a motivací a také hodnot, které řídí pracovní život jedince. Kariérová kotva se vytváří po několika letech pracovních zkušeností, přičemž do této doby se započítávají i nekonvenční typy práce (např. práce neplacené či dobrovolnictví). Dle Scheina se kotva formuje 5 až 10 roků a pak působí jako stabilizátor v osobních rozhodnutích ohledně vývoje kariéry.

V pojetí Scheina (1990: 2-3) má vlastní kariéru každý jedinec, protože kariéra je především soubor zkušeností a rolí, ze kterých sestává pracovní život jedince. V případě některých povolání je vytváření kariérové kotvy komplikováno nedostatečnou flexibilitou na pracovišti. Jako příklad uvádí dělnická povolání. V takových typech povolání kariérová kotva se projevuje mimo pracovní život jedince, například ve volném čase, v koníčcích.

Schein popsal následující typy kariérových kotev, které se mohou zformovat v důsledku pracovního života:

1. **Stabilita/bezpečí** – pro jedince se zformovanou kotvou, která se charakterizuje zaměřením na zabezpečení života, je rozhodující pocit stability a finanční jistoty, charakter pracovní činnosti, její náplň a hodnoty natolik neovlivňují kariérové rozhodnutí, jak o tom rozhodují rozličné benefity, příspěvek na důchodové pojištění a finanční ohodnocení práce.

2. **Autonomie/nezávislost** – tato kotva předpokládá sklon k samostatné kontrole vlastního pracovního výkonu, takoví jedinci jsou orientováni na svobodu rozhodování. Mají tendenci vzdorovat vůči stanoveným pravidlům, pracovní řád a jakékoliv zavedené předpisy jsou pro ně omezující. Pro tento typ pracovníků je ideální povolání s vysokou mírou odpovědnosti za plnění vlastních úkolů (např. pedagogická povolání, podnikání nebo některé pracovní pozice v komerční sféře, které předpokládají autonomní výkon práce a nízký úroveň kontroly ze strany vedení). Značné riziko pro tento typ představuje povýšení, protože může ve výsledku vést ke ztrátě autonomie a nezávislosti. V souvislosti s tím se jedinec musí rozhodnout, do jaké míry může zlepšovat své dovednosti a věnovat rozvoji vlastního unikátního souboru znalostí a schopností, které pak může ovlivnit kariérový postup do vedoucích pozic. Schein doplňuje, že právě rovnováha mezi kotvou autonomie a kotvou stability je jednou z největších otázek, se kterou se musí jedinec vypořádat.
3. **Technologické nebo funkcionální dovednosti** - v případě této kotvy rozhodující jsou dovednosti či talenty, jejichž rozvoj pomáhá jedinci cítit se dobře při výkonu povolání. Rozvoj specifických dovedností je zásadní pro pozitivní vnímání sebe sama. Jedinci s rozvinutou kotvou zaměřenou na dovednosti mají tendenci čelit výzvám, pokud je to posune dopředu. Z hlediska vývoje kariéry možným scénářem je přechod do vedení v oblasti, která se přímo vztahuje ke kompetencím jedince, když obecný management nebude stejně atraktivní, protože nedovoluje se soustředit na jednu oblast. Právě to poslední je největším rizikem pro tento typ lidí.
4. **Kompetence obecného vedení** - cílem je dosáhnout vyšší kariérové úrovně v organizaci a přesunout se do manažerské pozice, na které jedinec bude samostatně hodnotit vlastní výkon a výkon celé organizace. Tato kompetence sestává ze souboru různých předpokladů a dovedností (vysoká úroveň motivace, analytické schopnosti, logické uvažování, interpersonální a emoční dovednosti, schopnost převzít odpovědnost za rozhodovací procesy a jiné). Vlastní úspěch a identita jedince se vytváří v závislosti na úspěchu organizace, kterou jedinec vede.
5. **Podnikatelská kreativita** - jedinec chce převzít odpovědnost za vlastní podnik, vytváření produktů a služeb, směřuje k situaci, kde úspěch závisí na vlastní kreativě. Finanční ohodnocení není cílem, rozhodující je úspěch ve vytváření něčeho nového. Služba či produkt jsou vnímány jako pokračování vlastního podnikatelského já.

6. **Služba či věrnost hodnotě** - kariéra je postavena na službě určitým společenským ideálům či hodnotám, které se promítají do pracovního života nebo na kterých ta práce stojí. Jedinec zůstává na pozici, pokud může realizovat své hodnoty. Schein (1990: 9-10) zdůrazňuje, že ačkoliv tato kotva často bývá spojována s pracovními odvětvími zaměřenými na službu ostatním lidem či stojícími na sociálních hodnotách (např. sociální práce, řízení lidských zdrojů a práce v náboženských institucích), hodnotové zakotvení lze najít i v jiných odvětvích a sférách, ve kterých jedinec může být věrný hodnotám organizace.
7. **Orientace na výzvu** – pro jedince tohoto typu je důležité neustále čelit profesionálním výzvám, práce, která zahrnuje překonání překážek a prostor pro soutěž a konkurenci, je pro ně nejatraktivnější. Pracovní náplň nemá rozhodující charakter, vlastní úspěch je hodnocen podle toho, jestli jedinec zvítězil nad problémy a soupeři, nebo prohrál.
8. **Životní styl** – dle Scheina (1990: 11-12) tato kotva zobrazuje společenské změny a stále se proměňující svět kariéry, protože její nositelé mají tendenci k integraci pracovního a soukromého života, kariérové rozhodnutí se promítají do dalších sfér života. Tato integrace je pro jedince přirozená, ke kariérovým změnám dochází, pokud jedinci bude vyhovovat úroveň propojení pracovního a soukromého života. O věcech soukromých se také rozhoduje s ohledem na pracovní život.

(Schein, 1990: 5 – 12)

Scheinova teorie kariérových kotev nemá pouze teoretický význam, byla vytvořena jako nástroj kariérového poradenství. Vyvinutá typologie slouží zaměstnancům, kteří se nacházejí na rozcestí, rozhodují o budoucnosti své kariéry a chtějí zjistit, jaké jsou jejich kariérové priority. Autor také předpokládá, že typologie pomůže uživatelům vyjednávat podmínky práce se zaměstnavatelem a tím způsobem převzít odpovědnost za řízení vlastní kariéry. Své praktické uplatnění také nachází u těch pracovníků, kteří mají rozhodnout o povýšení či přechodu do jiného oddělení nebo organizace. Typologii také mohou využít personalisté a kariéroví poradci (Schein, 1990: 4, 12-13).

1.4.4 Proměnlivá kariéra

V posledních desetiletích v kariérové teorii dochází ke změně. Kariéra už neznamena fixaci na jedno zaměstnání, v průběhu pracovní dráhy jedinci často vyměňují několik kariér v různých oblastech a sektorech. Kariéra se stává flexibilní a je více vázána na

schopnosti pracovníka než na jeho úroveň dosaženého vzdělání nebo kariérovou dráhu, kterou si zvolil v mládí. V literatuře se lze setkat s několika pojmy popisujícími proměnlivý charakter kariéry v současném světě.

Charles Handy (Ettorre, Handy, 1996), ekonom, který má vlastní zkušenost s úspěšnou kariérou v komerční sféře, a autor, který vydal několik publikací věnovaných problematice budoucnosti organizace práce a kariéry, přišel s předpovědí posunu pojetí kariéry k tzv. kariéře portfoliové. Tento posun reaguje na proměňující se svět práce. Handy zastává názor, že organizace a celá společnost se musí změnit, aby vůbec mohly obstát v neustále proměňujícím se světě. Pro jedince tato proměna znamená nutnost změny postojů vůči řízení vlastní kariéry a životu v celku. Handy (1984 in Armstrong, Taylor, 2015: 328) mluví o portfoliu kariéry, která předpovídá další nárůst počtu pracovníků, kteří budou měnit zaměstnání a směr kariéry v průběhu svého pracovního života.

Zatímco Handy mluví o portfoliových pracovnících v teoretické rovině, v současné době teoretický základ našel své praktické uplatnění v kariérovém poradenství. Williams (2016: 1-2) mluví o fyzické či elektronické podobě portfolia znalostí, dovedností a kompetencí jedince s ukázkami jeho práce, popisem projektů, ve kterých pracoval. Doporučuje, aby portfolio bylo upravené dle kariérových ambicí jedince, jeden správný vzor neexistuje, portfolia se liší dle zkušeností jedinců a jejich kariérových zaměření. Profesionální portfolio dokáže demonstrovat potenciálnímu zaměstnavateli, čeho jedinec dosáhl a jaké dovednosti a znalosti jsou spojené s těmito zkušenostmi. Kariérová portfolia pomáhají jednak jedincům, kteří chtějí vstoupit na trh práce či posunout už rozjetou kariéru dopředu, nebo také firmám a organizacím, protože ukazují hodnotu, kterou může jedinec přidat organizaci. Autor také dává rady, kam se může mladý jedinec obrátit, pokud nemá zkušenosti, a jedním z hlavních doporučení je najít si dobrovolnickou příležitost v neziskové organizaci (Williams, 2016: 1-2, 6).

O proměnlivé kariéře mluví již zmíněný Donald Super, který přehodnotil svoji teorii životního prostoru. Super byl hlavně ovlivněn skutečností, že v současné době kariéra již neznamená to, že jedinec zůstane pracovat na jednom místě po celou produktivní dobu svého života. Kariéry také prožívají evoluci a vycházejí z osobních zkušeností (Freeman, Super, 1993: 256). Ještě předtím, v osmdesátých letech, Super použil termín multiprofesní kariéry pro ty jedince, kteří v průběhu svého života zažívají proměny v kariéře vedoucí ke změně povolání či odvětví. Termín v pojetí Supera je také aktuální pro jedince, kteří se ve svém pracovním životě věnují dvěma nebo více pozicím současně (Super, 1980: 285-286).

1.5 Teorie signálů

V roce 1972 americký ekonom Michael Spence, držitel Nobelovy ceny, přišel s teorií signálů, kterou popsal ve své disertační práci a později i v samostatné esejí „Signálování na trhu práce“⁵ Spence (1973). Popsal mechanismus, pomocí kterého se odehrává výměna informací na trhu práce a v rámci kterého má zásadní smysl signalizující síla vzdělávání, pracovních zkušeností, příslušnost k rase či pohlaví a jiných indikátorů či ukazatelů.

Podle Spenceho (1973, 355-358) na trhu práce převládá informační nejistota, počet signalizujících je poměrně velký, zaměstnavatelé nedisponují dostatečným množstvím informací dostatečným pro správný a vyvážený výběr nejvhodnějších zaměstnanců. Poznání pracovních schopností zaměstnance obvykle vyžaduje čas, proto každé výběrové řízení znamená pro zaměstnavatele riziko, je to investice, která přináší další nejistotu. Zaměstnavatelé dostávají jen omezené informace o uchazečích – podle Spenceho uchazeči vysílají signály ukazující na jejich vhodnost pro výkon práce v rámci otevřených pozicí. Tyto signály mají různou podobu – dosažená úroveň vzdělání, pracovní zkušenosti, rasová příslušnost, pohlaví a jiné. Spence rozlišuje mezi informacemi o neměnných charakteristikách, takových jako rasa, pohlaví (označuje je jako indikátory neboli ukazatele), a charakteristikami, které jedinec může změnit (o těch mluví jako o signálech). Nejčastěji se jedná o signalizující sílu vzdělání a pracovních zkušeností, protože se jedná o signály, do posílení kterých jedinec také může investovat buď svůj čas, peníze, nebo úsilí. Tuto investicí Spence označuje jako signalizační náklady. Signály, které vysílá uchazeč o zaměstnání, také mohou být věcí rozhodnutí na trhu práce.

Zaměstnavatel se opírá o vlastní zkušenosti s výběrem vhodných zaměstnanců, které mají vliv na jeho rozhodnutí. Na trh práce přichází velké množství uchazečů o zaměstnání, proto proces zaměstnávání má cyklický charakter, každý cyklus generuje další cykly. Takovým způsobem, po ukončení každého cyklu, zaměstnavatel také dostává nové informace a má nové zkušenosti s rozpoznáváním vhodnosti potenciálních zaměstnanců. Domněnky zaměstnavatele ohledně správnosti jeho rozhodnutí mohou se potvrzovat a ve spojení s novými informacemi se přenášejí do dalších cyklů výběrových řízení. Spence používá termín signální rovnováha pro označení těch součástí cyklu, které mají regenerační potenciál. Signální rovnováha je souhrn zkušeností zaměstnavatele, jeho přesvědčení

⁵ V originále „Job Market Signaling“ (překlad autorky práce)

ohledně preference určitých signálů, které pak ovlivňují úspěšnost uchazečů o zaměstnání, jejich mzdu a pracovní podmínky. Je to souhrn přesvědčení plynoucích z praktických zkušeností zaměstnavatele, které mají stálý charakter, nejsou v rozporu s novými informacemi, získanými při nových cyklech výběru, a mohou přetrvávat v čase (Spence, 1973: 357-360).

Je důležité zmínit, že Spence také ukazuje na negativní stranu signálů – podle něj přesvědčení zaměstnavatelů o určitých signálech také mohou vytlačovat některé skupiny uchazečů z trhu práce. Opak je také platný, když jedna skupina je vytlačována mimo trh práce, další skupina může naopak být preferována (Spence, 1973: 366).

3 Metodologie

3.1 Cíle výzkumu a výzkumné otázky

Teoretickým cílem práce bylo porozumění tomu, jak sociální kapitál a praktické zkušenosti a kvalifikace získané v průběhu vykonávání dobrovolnických aktivit ovlivňují začátek kariéry mladých lidí – a to ve fázích hledání práce, nástupu do nového zaměstnání a následujícího výkonu práce. Kromě toho, jiným teoretickým cílem bylo porozumět, jak vztahy a známosti získané během dobrovolnických aktivit mohou ovlivnit proces hledání práce a následného zaměstnávání. Zvláštní pozornost byla věnována osobám zodpovědným za koordinaci práce dobrovolníků (koordinátoři dobrovolníků, manažeři projektu a jiné osoby, které mohou mít na starosti nábor, zaškolení a vedení týmu dobrovolníků v rámci svých organizací), protože mohou být odpovědní i za zjištění osobních cílů dobrovolníků, vč. představ o podobě kvalifikace, kterou mohou získat pomocí dobrovolnických aktivit, a také v ideálním případě jsou zodpovědní za celkový profesionální rozvoj dobrovolníků. Autorka měla za cíl zjistit, jestli k takovému jednání mezi dobrovolníkem a koordinátorem dochází a jak to ovlivňuje získávání dovedností a znalostí. Dále autorka měla personální cíl zjistit, jestli její zkušenosti s dobrovolnickými zkušenostmi, které pozitivně ovlivnily její kariérový postup, korespondují se zkušenostmi a názory účastníků daného výzkumu.

Níže jsou představeny výzkumné otázky, na které daný výzkum měl odpovědět:

1. Jak zkušenosti a znalosti získané pomocí dobrovolnické práce ovlivňují začátek kariéry u mladých lidí?

2. Jak sociální kapitál získaný během vykonávání dobrovolnických aktivit ovlivňuje procesy hledání práce, zaměstnávání a nástupu do práce?
3. Jak koordinátoři nebo osoby zodpovědné za koordinaci dobrovolníků ovlivňují proces získávání znalostí a dovedností?

3.2 Metoda sběru dat

Výzkum byl realizován v kvalitativní formě, tato forma byla zvolena z důvodu její vhodnosti pro účely výzkumu – cílem bylo prozkoumat komplexní jev a získat o něm velký počet informací. Kvalitativní výzkum se realizuje v přirozeném prostředí, což také odpovídalo potřebám výzkumu. Nevýhodou zvoleného typu výzkumu je omezení zobecnování výsledků výzkumu na celou populaci, vzniklá teorie či hypotéza je platná pouze pro zvolenou skupinu účastníků výzkumu (Švaříček, Šedřová, 2007: 13-17).

Sběr dat byl realizován pomocí polostrukturovaných hloubkových rozhovorů. Původně výzkum předpokládal použití mentálních map, které by sloužily pro vyjádření těch vztahů a vazeb mezi pracovníky a dobrovolníky, které účastníci výzkumu vnímají jako důležité pro popsání jejich vlivu na proces hledání práce a následujícího zaměstnávání. Daná metoda nebyla zahrnuta do výzkumu z důvodu nedostatku metodické literatury, která by popisovala průběh analýzy mentálních map, které by vznikly v rámci daného výzkumu.

Polostrukturované rozhovory vycházely z předem připravených tematických okruhů a vztahujících se k nim otázek. Před každým setkáním s účastníkem se autorka připravovala na rozhovor, podle při oslovení zjištěných detailů ohledně dobrovolnických a pracovních zkušeností účastníka vyhledávala informace o specifikách organizací a projektů, ve kterých účastníci působili, a připravovala otázky vycházející ze zjištěných informací, příp. přizpůsobovala svým potřebám již předem připravený seznam otázek. Rozhovor byl vždy zahájen úvodními otázkami, za kterými následovaly hlavní otázky, vycházející z výzkumných otázek, a dle průběhu rozhovoru následovaly otázky navazující či doptávající (viz příloha č. 1).

3.3 Výzkumný vzorek

Kvalita získaných dat a jejich obsah byl v řadě případů zajištěn budováním vztahů mezi autorkou práce a účastníky výzkumu. V několika případech se jednalo o oslovení sítě osobních kontaktů autorky, některé účastníky řešitelka práce znala již řadu let, kontakty na jiné účastníky rovněž pocházely od známých autorky.

Při oslovení se autorka setkala s několika problémy. Prvním problémem byly potíže s oslovením účastníků mužského pohlaví, o účast ve výzkumu se nezajímali nebo odmítali účast z časového důvodu. Druhým problémem byla skepse některých oslovených potenciálních účastníků. Autorka se setkala s negativním názorem ohledně zaměření práce, potenciální účastnice označila celý výzkum za postrádající smysl, protože dle jejího názoru dobrovolnictví nic neznamena pro zaměstnavatele. Autorce se nepodařilo přesvědčit potenciální účastnici poskytnout rozhovor, kvůli čemuž práce postrádá kritický názor vůči dobrovolnictví jakožto způsobu získání zkušeností a dovedností.

Oslovení potenciálních účastníků výzkumu probíhalo s využitím sítě osobních kontaktů v občanském, komerčním a státním sektoru. Podle plánu výzkumu se mělo zúčastnit 9-10 respondentů (3 z každého sektoru). Celkem bylo provedeno 10 rozhovorů. Při výběru účastníka autorka dodržovala princip teoretického vzorkování, tj. po provedení analýzy prvních rozhovorů identifikovala několik konceptů a dimenzí, ze kterých pak vycházela při oslovování dalších respondentů. Výzkumný vzorek dle logiky kvalitativního výzkumu odrážel určitý výzkumný problém a byl konstruován teoreticky, s využitím vědeckých zdrojů a současného rámce dobrovolnictví v České republice. Při definici vzorku autorka rovněž vycházela z výzkumného problému a otázek, na které bylo třeba najít odpověď. V procesu výzkumu došlo k tzv. graduální konstrukci vzorku – výběr dalších účastníků se odvozoval od informací získaných z již provedených hloubkových rozhovorů s účastníky. Tím byl naplněn potenciál získání nových informací obohacujících výzkum (Švaříček, Šed'ová, 2007: 72-73).

Při definici vzorku z výzkumu nebyly vyloučeny účastníci cizineckého původu, proto se zúčastnili výzkumu. Jednalo se o jedince, kteří dle priorit Koncepce integrace cizinců (Koncepce integrace cizinců, 2018) jsou plně integrováni a jejich zkušenosti lze přirovnat ke zkušenostem účastníků patřících k majoritní společnosti. Priority zahrnují znalost českého jazyka, ekonomickou soběstačnost, orientaci ve společnosti, rozvíjení vzájemných vztahů mezi komunitami a postupné nabývání práv v závislosti na délce pobytu. Dle těchto priorit jedna účastnice výzkumu už je plně integrovaná, jiná má trvalý pobyt a již požádala

o státní občanství, obě nikdy nepracovaly v zemi původu. Výzkumu se také zúčastnila jedna občanka EU, která rovněž nemá pracovní zkušenosti ze své země.

3.4 Sběr dat a analýza

Před rozhovorem autorka vysvětlila téma výzkumu, jeho hlavní cíle a tematické okruhy, kterých se dotýkaly rozhovory. Na žádost jedné z účastnic autorka předem poslala okruhy otázek a popis výzkumného projektu. Kromě seznámení s tématem výzkumu autorka také vyplňovala informované souhlasy se zpracováním osobních údajů, které zaručovaly anonymitu účastníků a jejich právo kdykoliv v průběhu výzkumu odstoupit od účasti. Autorka vytvářela informovaný souhlas v souladu s etickými zásadami. Jak zmiňují Švaříček, Šedřová (2007: 46) poučený (neboli informovaný) souhlas by neměl obsahovat nepravdivé informace o době trvání výzkumu a o jeho tématu. Účastník by měl být seznámen se způsobem, jakým budou získaná data využita a uchována, a také s možnými následky účasti na výzkumu. Informovaný souhlas byl zpracován v tištěné podobě (viz příloha č.2), jeho podpis byl prováděn ještě před zapnutím záznamníku.

V průběhu rozhovorů si autorka výzkumu dělala poznámky (memos) v zápisníku, které později byly také využité při analýze získaných dat. Při přepisu rozhovorů autorka dbala na stylistiku jazyka – část rozhovorů obsahovala vulgarismy či slang, které se však netýkaly obsahu rozhovoru, šlo o způsob vyjádření emocí účastníků, když vyprávěli o svých zkušenostech. Autorka provedla stylistickou korekturu a přepsala výpovědi, aby byl zachován respekt k účastníkům a zároveň ke čtenářům.

Během rozhovoru autorka také kladla důraz na zaznamenání neverbálních projevů (gesta, emoční projevy, dlouhé pauzy), protože mohly ukazovat na hlubší zamyšlení účastníků a jejich reflexi nad vlastními zkušenostmi. Neverbální projevy byly zaznamenány i v textové podobě rozhovorů pro snadnější práci s daty. Autorka přepisovala celé rozhovory bez vynechání částí výpovědí, aby byl zaručen co nejpodrobnější obraz zkušeností účastníků výzkumu a byla zaručena vizualizace získaných dat, užitečná pro kódování textů a případný návrat pro hledání dalších kódů a jejich skupin.

Na konci rozhovorů autorka položila ukončovací otázky, účastníci se mohli zeptat na detaily výzkumu, osobní zkušenost výzkumnice. Ukončovací otázky sloužily jako nástroj pro budování důvěry mezi účastníky a výzkumnici, protože povolily se přirozeně posunout k detailům, které zajímaly účastníky. Často se stávalo, že v průběhu rozhovoru se účastníci chtěli dozvědět názor výzkumnice, její příběh, motivaci ovlivňující výběr tématu dané

práce či měli jiné otázky týkající se výzkumu. Ukončovací otázky pomohly přirozeně a nenásilně ukončit rozhovor.

Analýza získaných dat probíhala v následujících fázích. Na začátku analýzy pomocí otevřeného kódování přepsaný rozhovor byl rozdělen na jednotky, každé jednotce byl přidělen kód. Kódy byly následně zadány do seznamu a rozříděny dle kategorií. Jelikož proces kvalitativního výzkumu má cirkulární podobu, proces se opakoval s každým rozhovorem, získané kódy se zadávaly do seznamu, porovnávaly se mezi sebou a byly přiřazovány k již existujícím kategoriím nebo podle potřeby byly vytvářeny nové kategorie. Za otevřeným kódováním následovalo kódování axiální, které umožnilo spojit kategorie se subkategoriemi. Celý proces ukončovalo selektivní kódování, výsledkem kterého byl výběr klíčové kategorie, která pomáhá organizovat analytický příběh (Švaříček, Šedřová, 2007: 211-222, 232-233).

3.5 Etické zásady výzkumu

Při realizaci výzkumu se autorka řídila obecnými etickými zásadami. Autorka zajistila potřebnou ochranu získaných dat – rozhovory ve zvukové podobě a přepsané texty a poznámky k nim byly uloženy na počítači a v zaheslované složce, aby nikdo jiný k nim neměl přístup. Jako další nástroj, pomocí kterého byla zajištěna zásada etického přístupu k výzkumu, sloužil informovaný souhlas. Autorka se také řídila zásadou důvěrnosti, podle které veškeré údaje byly anonymizovány a byla dodržována zásada neprozrazování obsahu rozhovorů.

Pro nahrávání rozhovorů byl použit záznamník na mobilním telefonu, nahrávky byly později převedeny do textové podoby. Při přepisu rozhovoru osobní údaje (jména, příjmení, názvy organizací a firem, názvy projektu) byly změněny (byly nahrazeny pseudonymy), aby bylo zajištěno soukromí účastníků výzkumu a byla zaručena anonymita, ke které se autorka zavazovala v informovaném souhlase.

Autorka také kladla velký důraz na prostředí, ve kterém probíhal rozhovor. Aby se účastníci cítili bezpečně, autorka nabídla možnost samostatného výběru místa konání rozhovoru, s jedinou podmínkou výběru dle možností klidnějšího místa, kde by bylo možné promluvit o zkušenostech anonymně a bez rušení. Rozhovory probíhaly v kavárnách dle výběru účastníků a v několika případech i na jejich pracovištích.

3.6 Profil účastníků

Výzkumu se zúčastnili účastníci ve věku 25 až 33 let. Účastníci vykonávali dobrovolnickou činnost v následujících oblastech – lidská práva, migranti a národnostní menšiny, rizikové skupiny dětí a mládeže, mládežnické příležitosti, rozvojová spolupráce, kultura, pomoc seniorům. Jedna účastnice má zkušenost s dobrovolnictvím v zahraničí v rámci Evropské dobrovolné služby. Dvě účastnice mají zkušenosti s krátkodobým dobrovolnictvím v zahraničí (krátké dobrovolnické pobyty). Účastníci výzkumu mají zkušenosti jak s dobrovolnictvím v malých organizacích, tak i v těch největších, včetně českých odvětví mezinárodních mládežnických organizací a organizací orientovaných na sféru ochrany lidských práv.

Níže je představen profil účastníků výzkumu:

Slečna Konvalinková – věnovala se dobrovolnictví v lidskoprávní neziskové organizaci ještě na gymnáziu, později se v návaznosti na tuto zkušenost připojila k jiným aktivitám této organizace, dostala pozici stážistky a pak i první pracovní nabídku. Momentálně působí jako asistentka v soukromém centru umění, jehož mise má přesah do oblasti společenské diskuze o problémech současnosti a o lidských právech.

Paní Chrpová – věnovala volný čas dobrovolnickým aktivitám od adolescence, později se zapojila do aktivit neziskové organizace podporující práva národnostních menšin a pak dostala pracovní nabídku. Po několika letech v neziskovém sektoru se rozhodla změnit směr kariéry a odešla do komerční sféry, do velké mezinárodní korporace. Dobrovolnictví avšak nezanechala a věnuje volný čas iniciativám sdružení jedné národnostní menšiny uznané v České republice.

Slečna Sněženková - přestěhovala se do ČR z mimoevropského státu, do magisterského studia nikdy neměla zkušenost s dobrovolnictvím, po absolvování povinné praxe na vysoké škole se zapojila do aktivit pražské organizace pomáhající migrantům a osvětové činnosti o jiných kulturách a zemích, odkud odešla do nízkoprahového klubu pro rizikovou mládež, kde zažila krizi, pracovala zdarma a samostatně rozhodovala o zrušení sociální služby. Působila v komerční sféře (realitní kancelář), odkud nedávno odešla do mezinárodní neziskové organizace poskytující zpravodajské služby a zaměřené na lidská práva.

Paní Heřmánková – přišla k dobrovolnictví z komerční sféry, kam se dostala po absolvování studia na vysoké škole. K. má za sebou dobrovolnické zkušenosti ve velké české neziskové organizaci, která se angažuje v oblastech podporujících lidská práva a důstojný život všech lidí, a v organizaci pomáhající migrantům. Paní Heřmánková založila

vlastní neziskovou organizaci angažující se v oblasti neformálního vzdělávání mládeže. V současnosti pracuje na úřadě jedné z pražských městských částí.

Slečna Pivoňková – do první dobrovolnické pozice (pomoc v místní nemocnici) se dostala ještě na střední škole, pak pokračovala v organizacích (pomoc rodinám s postiženými dětmi, Červený kříž, adopce na dálku), absolvovala studium v zahraničí, v současnosti pracuje v organizaci pomáhající migrantům a koordinuje evropský projekt informující veřejnost o životě migrantů v České republice.

Slečna Pampelišková – po absolvování bakalářského studia odjela na jeden rok do baltské země v rámci Evropské dobrovolné služby. Dobrovolnictví ovlivnilo její volbu magisterského oboru (sociální práce), během kterého se účastnice seznámila s člověkem, který jí zprostředkoval kontakty v organizaci, ve které slečna Pampelišková začala pracovat po absolvování studií. Její současná pozice zahrnuje koordinaci dobrovolníků a zprostředkování dobrovolnických příležitostí pro mladé lidi.

Paní Kopretinová – vystudovala ekonomický obor, během studií dlouhodobě věnovala čas dobrovolnictví na krátkých zahraničních pobytech, paralelně pracovala na brigádách v komerční sféře. Dobrovolnické příležitosti vyhledávala přes organizaci INEX – SDA. Po studiích zvolila kariéru v neziskovém sektoru, kde nejdříve pracovala v organizaci podporující romskou menšinu, a pak začala působit v ekonomickém oddělení organizace pomáhající migrantům.

Slečna Růžová – vystudovala filologický obor na vysoké škole v Praze, ještě v průběhu studií se rozhodla najít si praxi spojenou s oborem. Praktické zkušenosti nakonec našla v dobrovolnickém programu, kde mohla využít své znalosti a dovednosti. Pak odešla do jiného dobrovolnického programu, kde působila několik let jako dobrovolnice a externí pracovnice, než se dostala na placenou pozici v rámci organizace. Momentálně působí na ministerstvu.

Slečna Šeříková – cesta k dobrovolnictví se začala ještě na střední škole, v prvním ročníku VŠ začala pracovat v neziskové organizaci, ta práce ji pak přivedla k dalším dobrovolným aktivitám ve volném čase. Byla zapojena do mládežnických dobrovolných aktivit a koordinace projektů. Po ukončení studia na VŠ se přihlásila do výběrového řízení do velké poradenské společnosti, ve kterém neuspěla a zůstala v neziskovém sektoru.

Slečna Kopřivová – začala se věnovat dobrovolnickým aktivitám ještě na střední škole, zúčastnila se několika workcampů v zahraničí, její české dobrovolnické zkušenosti

zahrnují koordinaci akcí v rámci festivalu dokumentárních filmů, projekty na podporu integrace cizinců a akce spojené s podporou umění. Pracovala v neziskovém sektoru, momentálně působí na ministerstvu.

4 Empirická část

4.1 Výchozí rámec

V této kapitole je dán přehled organizací, které aktivně usilují o zapojení mladých lidí do dobrovolnických aktivit a propagují podobné příležitosti jako nástroje osobního a profesionálního rozvoje. Velké mezinárodní organizace (OSN a její složky) nabízejí vlastní dobrovolnické příležitosti a všestrannou přípravu dobrovolníků k výkonu jejich služeb (školení, tréninky, instruktáže). Jiné mezinárodní útvary a instituce (takové jako Evropská unie a Evropská komise jako její součást) posilují konkurenceschopnost mladých lidí skrze dobrovolnické aktivity v rámci vlastních programů propagujících dobrovolnictví a podporujících dobrovolnické pobyty v zahraničí, a to jak ve státech Evropské unie, tak i v partnerských zemích. Na úrovni České republiky formální dobrovolnictví je uznáno v legislativě ve formě Zákonu o dobrovolnické službě a je podpořeno organizacemi občanské společnosti, z nichž některé jsou orientované převážně na mládež (např. INEX-SDA).

4.1.1 Organizace spojených národů a dobrovolnictví

OSN významným způsobem podporuje dobrovolnictví a jeho rozvoj, a to ve dvou rovinách – pomocí uznání dobrovolnictví jako důležitého hybatele změn na lokální a mezinárodní úrovni a pomocí nabídky vlastních dobrovolnických příležitostí v útvarech organizace. V rámci UNDP – rozvojového programu OSN organizace spravuje program UNV – the United Nations Volunteers. UNV se primárně zabývá otázkami dobrovolnictví a zapojení vlastních dobrovolníků do řešení globálních problémů. Jednou z takových agend jsou tzv. Cíle udržitelného rozvoje (Sustainable Development Goals, SDGs). V roce 2018 se členské státy organizace shodly na obsahu strategického rámce UNV na období 2018-2021. Nový rámec je zaměřen na dosažení Cílů udržitelného rozvoje (SDG) a na realizaci Agendy 2030. Podle Agendy 2030 je dobrovolnictví vnímáno jako mocný nástroj implementací agendy SDG a zapojení dobrovolníků pro dosažení stanovených cílů. Rámec zdůrazňuje nejen zapojení dobrovolníků programu UNV, ale také i dobrovolníků obecně, bez ohledu na příslušnost k určité organizaci nebo dobrovolnické skupině. Agenda 2030

pro udržitelný rozvoj klade velký důraz na dobrovolníky jako na důležitou skupinu stakeholderů, která významným způsobem přispívá k dosažení cílů udržitelného rozvoje. Dobrovolníci jsou chápáni jako spojující článek mezi agendou cílů udržitelného rozvoje a jejich implementací na lokální úrovni, na kterou se přenáší řešení globálních velkých problémů. Velký důraz je kladen i na zapojující a mobilizační charakter dobrovolnické činnosti, jež umožňuje účast různých skupin lidí, včetně těch znevýhodněných. Kromě toho UNV plní podpůrnou funkci, a to tím, že poskytuje poradenství v otázkách dobrovolnické činnosti (webové stránky UN, webové stránky UNV).

Kromě obecného programu náboru dobrovolníků UNV realizuje program UN Youth Volunteers, který je specificky zaměřen na mladé lidi ve věku od 18 do 29 let, kteří mají méně než 2 roky pracovní praxi. Při propagaci dobrovolné práce UNV klade důraz na dvojí prospěch účasti jedince na výkonu služby –dobrovolnictví obohacuje osobní a profesionální život jedince a následně dobrovolník přispívá společnosti svým jednáním (webové stránky UNV, 2019).

Dobrovolnictví jako činnost směřovanou na poskytování služeb či výrobu zboží a působící jako hybatel změn napříč kontinenty a státy uznává i speciální agentura OSN Mezinárodní organizace práce (angl. International Labour Organization, dále ILO). Dle definice ILO dobrovolník je osobou v produktivním věku, která během krátkého období vykonávala jakoukoli činnost, která měla nepovinný a neplacený charakter a která byla zaměřena na výrobu zboží nebo poskytování služeb pro ekonomické jednotky s výjimkou domácnosti či rodiny dobrovolníka (webové stránky ILO, 2019).

V roce 2011 ILO vydala příručku pro měření dobrovolnické práce, která nabízí metodiku sběru dat o dobrovolnických aktivitách a jejich dopadu dle společné definice a jednotného přístupu k datům o dobrovolnictví. Jiným účelem dané příručky bylo zvýšení povědomí o dobrovolnické práci a o nutnosti získat statistický přehled o stavu dobrovolnictví, protože dobrovolnictví má velký ekonomický a sociální potenciál. Jako klíčové údaje uvádí počet dobrovolníků, počet hodin dobrovolnické práce, typ vykonané práce, institucionální zázemí a oblast působení (International Labour Organization, 2011: 3-8, 25-30).

4.1.2 AISEC

Mezinárodní organizace AISEC, globální síť mládežnických organizací, zprostředkuje dobrovolnické příležitosti a stáže po celém světě. Organizace byla založena

po druhé světové válce v roce 1948 a měla za cíl nastolit interkulturní dialog. V současnosti má AIESEC pobočky ve více než 120 zemích. Každou pobočku organizace spravuje skupina studentů nebo čerstvých absolventů ve věku do 30 let. Jednou z hlavních hodnot organizace je globální občanství rozvíjené skrze účast na mezinárodních aktivitách a aktivním zapojením mladých lidí do řešení problémů současnosti. Programy jsou zaměřeny na rozvoj vůdcovských schopností, zkušenostní učení a kulturní porozumění (webové stránky AIESEC, 2019).

V posledních letech se AIESEC aktivně zapojuje do agendy dosažení Cílů udržitelného rozvoje s ní spojeného zapojení dobrovolníků do řešení problémů současného světa. Organizace zprostředkuje mezinárodní dobrovolnické příležitosti a poskytuje podporu dobrovolníkům před jejich odjezdem do zahraničí, v průběhu pobytu a po návratu do země původu. Podpora AIESEC spočívá v přípravě dobrovolníka na výkon dobrovolnické práce a také v poskytování kulturní orientace. V případě dobrovolnických příležitostí zprostředkovaných danou organizací se jedná o formální dobrovolnictví potvrzené podepsanou smlouvou o výkonu dobrovolnických aktivit (webové stránky AIESEC, 2019).

Kromě rozvoje lídrovských schopností a potenciálu je AIESEC také zaměřena na rozvíjení profesionálních a osobních dovedností. Ačkoliv AIESEC disponuje určitým počtem dobrovolnických příležitostí uvnitř samotné organizace, v drtivé většině případů organizace jen zprostředkuje příležitosti skrze partnerství s organizacemi po celém světě. AIESEC není klasickou mezinárodní neziskovou organizací, nýbrž funguje jako sociální podnik s velkou členskou základnou, ve které každý člen plní své přiřazené úkoly a pracuje v rámci svého týmu. Organizace povzbuzuje členy k rozvoji profesních dovedností, které se liší v závislosti na profilaci týmu. V rámci AIESEC mladí lidé mají příležitosti k rozvoji dovedností v oblasti strategického plánování, projektového managementu, zákaznického servisu, analýzy dat, marketingu, komunikačních schopností apod (webové stránky AIESEC, 2019).

4.1.3 Evropská dobrovolná služba (EVS)

Dobrovolnictví je podporováno na úrovni Evropské unie, a to v rámci dlouhodobého programu Erasmus+, který spravuje Evropská komise. Program Erasmus+ je zaměřen na podporu neformálních a formálních vzdělávacích aktivit a na mobilitu mládeže. Program nabízí občanům a rezidentům Evropské unie ve věku 17 až 30 let možnost krátkodobých

(od 2 týdnů do 2 měsíců) a dlouhodobých (2 až 12 měsíců) pobytů v zemích EU nebo partnerských státech. Dobrovolník se zavazuje vykonávat dobrovolnickou činnost pro přijímající organizaci v zahraničí po celou délku trvání svého pobytu (2 až 12 měsíců). Dobrovolnictví takového druhu je založeno na partnerství mezi akreditovanými vysílajícími a přijímajícími organizacemi. Přijímající organizace přebírá zodpovědnost za pobyt dobrovolníka v zemi – zajišťuje ubytování, stravování, dopravu, vzdělávací aktivity, školení a jazykovou podporu (Evropská komise, 2018).

Evropská dobrovolná služba je vnímána jako dobrovolnická práce na plný úvazek - jde o pracovní aktivity v časovém rozsahu 30 až 38 hodin týdně. Během svého působení se dobrovolník nachází pod neustálým dohledem ze strany přijímající organizace. V rámci práce nad projektem dobrovolníci EVS nedělají to, co dělají placení zaměstnanci, a rovněž nedostávají úkoly vyžadující vysoký stupeň zodpovědnosti, např. nemohou pracovat se zranitelnými osobami (Evropská komise, 2018).

Evropská dobrovolná služba klade zvláštní důraz na rozvoj dobrovolníků vyjíždějících do zahraničí. Již ve fázi přípravy na vycestování do místa výkonu služby vysílající organizace mohou nabízet školení a tréninky relevantní pro budoucí oblast působení dobrovolníka. Přijímající organizace nabízí příležitosti k rozvoji dovedností a znalostí dobrovolníka, v případě potřeby zajišťuje i jazykový kurz (Evropská komise, 2018).

Dobrovolníkům je taky zpřístupněná online jazyková podpora, jazykový kurz je povinnou součástí pobytu dobrovolníka EVS v zahraničí. Kromě školení probíhajících v rámci služby každý dobrovolník prochází programem mentoringu. Mentor poskytuje podporu svému svěřenci po celou délku pobytu a má na starosti integraci dobrovolníka v rámci organizace, projektu a místní komunity. Pomáhá řešit i administrativní záležitosti (Evropská komise, 2018).

Uznání získaných dovedností a znalostí probíhá prostřednictvím vystavení tzv. Youth Passu. Je to nástroj, který umožňuje uznání dovedností a znalostí získaných účastí na mládežnických aktivitách a solidární práci v rámci programu. Formát Youth Passu vznikl z iniciativy Evropské komise a reagoval na potřebu uznání neformálního vzdělání. Po účasti na mládežnickém projektu je Youth Pass vystavován každému účastníku a zahrnuje vlastní reflexi ohledně absolvovaných aktivit a projektu celkově. Youth Pass lze využít jako dodatek k životopisu. Kromě Youth Passu každý dobrovolník EVS po skončení svého působení dostává osvědčení o účasti v Evropském sboru solidarity. Dobrovolníci si

také mohou nechat uznat dobrovolnickou zkušenost pomocí dokladu o mobilitě pro dobrovolníky v Europassu. Nárok na vystavení má každý dobrovolník, který absolvoval mezinárodní či lokální dobrovolnický pobyt. Vystavit doklad může jak vysílající, tak i přijímající organizace (webové stránky Youthpass, 2019; webové stránky Europass, 2019).

4.1.4 Dobrovolnická centra a zákon o dobrovolnické službě

Po sametové revoluci v České republice začala vznikat dobrovolnická centra, organizace, které mají převážně vysílající charakter a zprostředkují dobrovolnické příležitosti zájemcům. Kromě toho spolupracují s dalšími organizacemi občanské společnosti, nabízejí poradenské služby, rekvalifikační a odborné kurzy pro koordinátory dobrovolníků. Organizace Hestia - Centrum pro dobrovolnictví, jedna z prvních organizací provozujících dobrovolnické centrum v ČR a která má na starosti webový portál dobrovolnik.cz, popisuje rozvoj jednotlivých dobrovolnických center takto: dobrovolnické centrum začíná z dobrovolnického programu, který je zaměřen na jednu specifickou skupinu příjemců pomoci (např. senioři, děti, pacienti nemocnic apod.), postupem času centrum začíná nabízet i jiné služby (např. kurzy a supervizní služby), dochází k jeho profesionalizaci (webové stránky Hestia, 2019; webové stránky dobrovolnik.cz, 2019).

Činnost dobrovolnických center spadá pod působnost Zákona o dobrovolnické službě (z. č. 198/2002 Sb.), jehož agendu spravuje Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality Ministerstva vnitra České republiky (dále – MV ČR). Zákon upravuje právní statut dobrovolníka, definuje dobrovolnickou službu a oblasti působení dobrovolníků, náležitosti smluv mezi vysílajícími a přijímajícími organizacemi, podmínky pojištění dobrovolníka a jeho přípravu na výkon dobrovolnických funkcí. Zákon také definitivně stanoví neplacený charakter práce dobrovolníka, za práci mu nenaleží žádná odměna (Zákon o dobrovolnické službě, § 2-6).

Dle zákona vysílající a přijímající organizace mají splňovat podmínku veřejné prospěšnosti, zákon nepopisuje možné právní formy přijímajících organizací, takovým způsobem přijímající organizací může být i firma nebo akciová společnost (např. soukromá nemocnice nebo sociální služba, v rámci které existuje možnost zapojení dobrovolníků) (Zákon o dobrovolnické službě, § 4, odst.2). Dle zákona vysílající organizace, která chce fungovat v rámci tohoto zákona, musí získat akreditaci od MV ČR. Oficiální akreditace od MV ČR přináší řadu výhod pro akreditované organizace, takové jako např. přístup k dotacím na hrazení nákladů spojených s realizací dobrovolnických programů (pojištění

dobrovolníků, náklady na jejich vzdělávání apod.) (Zákon o dobrovolnické službě, § 6, § 11). Pro dobrovolníka je také důležité, že zákon se směřuje na uznání dobrovolnické činnosti jako pracovní zkušenosti, součástí příloh k zákonu o dobrovolnické službě je vzor osvědčení o vykonané dlouhodobé dobrovolnické službě, kterou vysílající organizace může vydat na žádost účastníka dobrovolnického programu (Zákon o dobrovolnické službě, § 5, odst. 5). Zákon také podporuje profesionální rozvoj dobrovolníků, dle zákona má dobrovolník nárok na přípravu k výkonu dobrovolnické služby a školení v průběhu výkonu dobrovolnické činnosti (Zákon o dobrovolnické službě, § 5).

4.1.5 INEX – sdružení dobrovolných aktivit

Nezisková organizace INEX – Sdružení dobrovolných aktivit se věnuje zapojení mladých lidí do mezinárodních dobrovolnických aktivit od roku 1991. Jedná se o jednu z nejstarších organizací tohoto druhu. Činnost INEXu navazuje na dva pilíře – na poskytování pomoci potřebným a na osobní a profesionální rozvoj samotných dobrovolníků. Organizace disponuje vlastní databází workcampů a dobrovolnických příležitostí (webové stránky INEX-SDA, 2019).

INEX významným způsobem podporuje uznání dobrovolnictví jako pracovní zkušenosti svým projektem „ZDoKonal se!“, v rámci kterého organizace vytvořila aplikaci pro zaznamenání kompetencí získaných skrze dobrovolnickou činnost. Jedná se o v českém prostředí jedinečný nástroj pro zaznamenání pracovních zkušeností a získaných dovedností, který reaguje na vysokou míru nezaměstnanosti mládeže v Evropě a na potřebu podpořit dobrovolníky a neziskové organizace nabízející dobrovolnické příležitosti. Projekt je zaměřený na osobní a profesionální rozvoj jedinců, kteří vykonávali dobrovolnickou činnost. Aplikace Im-prove využívá speciální algoritmus k hodnocení dopadů dobrovolnické zkušenosti na zlepšení dovedností a znalostí jedince. Kromě toho Im-prove pomáhá vytvořit plán vlastního osobního rozvoje navázaný na již rozvinuté kompetence. Jedinec si může stanovit cíl a aplikace vyhodnotí, které znalosti a dovednosti mohou přispět k jeho dosažení. Uvedené kompetence a zkušenosti jsou následně zobrazované ve formě profilu kvalifikace jedince (webové stránky INEX-SDA, 2019).

Webová aplikace má složku Můj deník, do které se zaznamenávají všechny dobrovolnické činnosti, jejich délka, typ aktivity (workcamp, výměna mládeže, školení, dobrovolnictví v zahraničí, dobrovolnická činnost v globálním Jihu, práce na vlastním projektu, aktivita zaměřená na globální rozvojové vzdělávání). Dále aplikace specifikuje

místo vykonávání činnosti buď v zahraničí, či ve vlastní zemi. Jinou důležitou charakteristikou je také možnost specifikovat konkrétní role, které jedinec zastával. Tato funkce umožňuje rozlišovat mezi dobrovolníkem v zahraničí či vlastní zemi, členem týmu v lokálním či místním projektu, školitelem či vedoucím a taky definuje délku pobytu v zahraničí (dlouhodobý dobrovolník, krátkodobý dobrovolník). Aplikace identifikuje 14 kompetencí, které lze rozvíjet skrze dobrovolnickou činnost. Jsou to cizí jazyky, práce s informacemi, interkulturní komunikace, projektové řízení, počítačová gramotnost, propagace, nezávislost, sebeřízení, vedení lidí, týmová spolupráce, efektivnost, flexibilita, kreativita a řešení problémů a komunikace obecně (webové stránky INEX-SDA, 2019).

4.2 Výsledky analýzy

Popis výsledků byl pojat procesuálně – v každém z rozhovorů se podařilo identifikovat etapy od začátku působení v dobrovolnických programech či organizacích přímo nabízejících dobrovolnické příležitosti do hledání prvního zaměstnání na plný či zkrácený úvazek a dalšího kariérového rozvoje. Vzhledem k tomu, že mnozí účastníci už zažili změnu zaměstnání, také byla prozkoumána jejich sebereflexe ohledně vlivu dobrovolnictví na hledání dalších pracovních příležitostí. Níže jsou představeny fáze, které byly identifikovány v průběhu analýzy:

1. motivace k dobrovolnictví
2. hledání dobrovolnických příležitostí
3. vstup do pozice dobrovolníka
4. výkon dobrovolnické práce
 - a. role koordinátora či jiné osoby, odpovědné za dobrovolníky
 - b. školení a příležitosti pro profesní rozvoj
5. hledání práce na plný či zkrácený úvazek
 - a. zaměstnání v rámci organizace
 - b. stáž v rámci organizace
 - c. odchod do jiné oblasti či do jiné organizace
6. strategie hledání práce po zkušenostech s dobrovolnictvím
7. výběrové řízení
 - a. životopis
 - b. pohovor

8. zaměstnání a vliv dobrovolnictví na začátek výkonu placené práce
9. rozhodnutí o změně zaměstnání – motivace, postup

4.2.1 Interpretace dat

Motivace k dobrovolnictví

Ve výzkumném záměru byla položena otázka, zdali je možné, že dobrovolníci si ve svém vlastním zájmu vybírají příležitosti dle očekávaného přínosu pro další kariérový postup. Na tuto otázku nebyla nalezena jednoznačná odpověď. Většina účastníků mluví o různých impulzech, které je vedly k dobrovolnictví. Ve všech případech však účastníci mluvili o kombinaci motivů, které je vedly k dobrovolnictví.

Za prvé zmiňují ochotu někomu pomáhat, činit „dobré skutky“, být užitečnými, změnit situaci v zemi, ve světě a v zahraničí k lepšímu. Za druhé jiní také mluvili o sledování vlastních zájmů orientovaných na uspokojení vlastních potřeb. Slečna Pampelišková tvrdí, že vyjela na dobrovolnický pobyt do zahraničí kvůli možnosti strávit čas jinde než ve vlastní zemi, procvičit angličtinu a poznat jinou kulturu. Paní Chrpová mluví o zvědavosti, která ji vedla k dlouhodobé dobrovolnické spolupráci s neziskovou organizací na akcích věnovaných romské kultuře:

„Zjistila jsem, že vstup na jeden koncert stojí, dejme tomu, 200 korun, pochopila jsem, že já jako studentka bych si to nemohla dovolit. Šla jsem na akci, za prvé kvůli zájmu o romskou kulturu, byla jsem zvědavá, proč Češi nemají rádi Romy, kvůli svému zájmu, z lásky k hudbě a protože jsem neměla prachy (směje se), ale jsem chtěla všechno vidět na vlastní oči.“

Jinou skupinu důvodů tvoří vzdělávací a rozvojový potenciál dobrovolnictví. Účastníci tvrdili, že přemýšleli o dobrovolnictví jako o způsobu získání potřebné praxe, znalostí a dovedností. Cílem výzkumu bylo zjistit, jestli dochází k promyšlenému výběru příležitostí kvůli vidinám osobního a profesního růstu. Analýza ukázala, že na začátku dobrovolnické kariéry účastníci nepřemýšleli o dobrovolnictví jako o způsobu zaplnění mezery v životopise (s výjimkou slečny Růžové, která šla do dobrovolnictví s cílem získat praxi). Na rozdíl od ostatních účastníků výzkumu slečna Růžová mluví o osobních motivech pro dobrovolnictví jako o primárních, do dobrovolnických aktivit šla s cílem získat praxi a potenciálně užitečné kontakty:

„Proč jsem se chtěla působit jako dobrovolnice, vždycky jsem si chtěla získat takovým způsobem jakousi praxi a nějaké zkušenosti a nějakým způsobem se potkat s lidmi, kteří v těchto neziskovkách pracují. Nebylo to tak, že jsem vždycky chtěla primárně dělat dobrovolníka a takové srdíčkové. Určitě byl v tom i hezký motiv dělat něco dobrého pro společnost. Viděla jsem v tom možnost, jak získat zkušenosti, které se pak budou hodit, pokud bych pak tam chtěla pracovat.“

U některých jiných účastníků výzkumu k záměrné volbě dobrovolnických příležitostí dochází až po několika letech zkušeností s dobrovolnictvím a občanským sektorem jako celkem. Účastnice Konvalinková zmiňuje vlastní schéma sehnání práce, které použila dvakrát, od dobrovolnictví se dostávala na stáž a pak do pozice placeného pracovníka:

„Myslím si, že v té první fázi, a to jsem taky byla mladší, že jo, tak nějak jsem to brala jako hodně nezištné dobrovolničení, ne, že díky tomu prostě dostanu pracovní pozici, spíš mě samotnou to překvapilo, že to najednou se taky nabídlo, až takhle snadno...“ (slečna Konvalinková)

V případě slečny Pivoňkové šlo o záměrné hledání dobrovolnických příležitostí v určitých oblastech až po rozhodnutí se kariérově věnovat určitému tématu. Během magisterského studia si uvědomila, že chce zůstat v oboru, a proto si začala vyhledávat dobrovolnické příležitosti, které by mohly zvýšit její šance na zaměstnání.

Jiným příkladem je paní Chrpová, která si vyhledala dobrovolnickou pozici dle svého oboru studia, protože rozhodla, že chce v dané oblasti zůstat a potřebuje praxi. Paní Chrpová tvrdí, že po vlastních zkušenostech s náborem pracovníků doporučuje si najít dobrovolnickou příležitost či stáž, aby jedinec měl představu o oblasti zájmu a mohl získat praxi v odvětvích, do kterých je vstup složitý. Její slova korespondují s výpovědí slečny Konvalinkové, která si uvědomila, že se nedostane do instituce jinak, než přes dobrovolnictví či stáž:

„Měla jsem představu, že do takové instituce není úplně snadný se dostat skrze nějaký inzerát, vyloženě pracovní pozici jako takovou, moje domněnka byla přesně taková, že zajímá mě tato oblast, chtěla bych si to vyzkoušet.“ (slečna Konvalinková)

„Asi dobrovolničit pro získání práce nikdy nemá být prvotním cílem, protože to nic nezaručuje. Ale pokud se ti líbí nějaký sektor a apriori máš málo šancí, například mé kámošce se líbí móda, přitom nikdy nic neudělala, aby se seznámila s lidmi z této oblasti. Pokud by se mi líbila móda, první, co bych udělala, by bylo přihlášení na týden módy jako dobrovolnice.“ (paní Chrpová)

Dvě účastnice, paní Heřmánková a slečna Sněženková, mluvily o zvláštních důvodech k dobrovolnictví – v obou případech se jednalo o dobrovolnictví spojené se studiem na vysoké škole. Paní Heřmánková mluví o dobrovolnictví v think-tanku, který pak umožňoval výzkum a zapojení do sítí jiných badatelů. Slečna Sněženková povídala o svých zájmech v souvislosti se psaním diplomové práce, cítila potřebu si najít neziskovou organizaci, která se tomuto tématu věnovala. Zájem o získání dobrovolnických zkušeností v určité oblasti se také projevil u účastnice Růžové v souvislosti s oborem vysokoškolského studia.

Hledání dobrovolnických příležitostí

Analýza identifikovala značné rozdíly v dostupnosti dobrovolnických příležitostí pro ty účastníky, kteří se začali věnovat dobrovolnictví na střední škole či na gymnáziu. Zatímco účastníci z velkých měst nezmiňovali problémy s dostupností dobrovolnických programů, účastníci z malých měst mluvili na jednu stranu o absenci informací o dobrovolnictví a povědomí o aktivitách občanského sektoru, na druhou stranu, pokud ty informace měli, stejně by si nemohli najít dobrovolnické příležitosti v malých městech. Stejný problém zmínili i účastníci, jejichž školní roky byly strávené v zahraničí, konkrétně ve státech bývalého Sovětského svazu. Např. účastnice paní Chrpová a paní Heřmánková mluvily o „dobrovolně povinném“ charakteru podobných příležitostí, dobrovolnictví v době jejich působení nesplňovalo podmínku dobrovolnosti, protože i když ta práce byla směřována na blaho, zahrnovala prvek povinnosti (na střední škole, na vysoké škole).

Na rozdíl od účastníků z malých měst či zahraničního původu, pražští účastníci a účastníci z jiných velkých měst zmínili aktivní zapojení studentů do dobrovolnických programů na středních školách a gymnáziích. Některé velké neziskové organizace zaměřené na lidská práva přímo nabízely vzdělávacím institucím různé programy a dobrovolnické příležitosti, např. slečny Konvalinková a Kopřivová zmiňují festival dokumentárních filmů, do jehož organizace se ony a jejich kamarádi dobrovolně zapojili. V případě malých měst podle výpovědi slečny Pivoňkové také dochází ke změně – čím dál tím více organizací v jejím rodném městě hledá dobrovolníky, kteří se mohou zapojit do svých aktivit, dle její slov nabídka se rozšiřuje, avšak není specificky zaměřena na mládež.

Zajímavou strategii využila slečna Pivoňková, která si dobrovolnickou příležitost vytvořila sama, když se setkala s nedostatkem nabídek dobrovolnictví:

„Začala jsem dobrovolničit, bylo to tak, že mně samotnou to napadlo a jsem si vytvořila ty možnosti, že to nebylo tak, že se to tam nějak propagovalo nebo že by si někdo nabíral dobrovolníky, nechci říct, že to nikdo nedělal, ale nemyslím si, že to bylo běžný, v rámci té střední školy neznala jsem moc spolužáků, kteří by něco takového dělali, takže spíš si myslím, že to bylo takové, že člověk se rozhodl, že bude něco dělat a pak třeba sám kontaktoval nějakou instituci nebo organizaci a nějak se to domluvilo.“

V případě účastnice Pivoňkové vliv měla i její účast ve hnutí Skaut, kterému věnovala volný čas od dětství a který jí zprostředkoval svět neziskových organizací a sociální oblast.

Další výjimkou je příběh slečny Šeříkové, která se dostala do dobrovolnictví ze zvědavosti, i přestože už měla brigádu v jiné neziskové organizaci. Tato účastnice využila pro vstup do dobrovolnického projektu úplně jinou cestu – k dobrovolnictví ji převedla předsedkyně občanského sdružení, ve kterém se nabízela dobrovolnická práce. Ve výpovědi této účastnice je velmi patrný vliv sociálního kapitálu – navazovaný vztah ji přivedl nejen k brigádě, ale i pak k projektu, kterému nezištně věnovala několik let. Nehledala příležitosti záměrně, příležitost se objevila až po několika měsících po seznámení s předsedkyní:

„Paní předsedkyně dala kontakt na mě slečně, která rozjížděla mládežnický projekt v její organizaci. Ta slečna sháněla aktivní mladé lidi, aby se zapojili do projektů, pro mě to byla zajímavá příležitost, jak se zapojit do něčeho nového, co jsem ještě nedělala.“

Zatímco se někteří z účastníků zapojili do dobrovolnictví v poměrně raném věku, jiní se dostali k dobrovolnictví na vysoké škole. Paní Kopretinová říká, že její rozhodnutí se věnovat dobrovolnictví se setkalo s jiným problémem – dle jejích slov některé neziskové organizace, ve kterých chtěla působit, neodpovídaly na e-maily s poptávkou dobrovolné práce, kterou jim posílala:

„Jako studentka jsem uvažovala o tom docela často, dokonce se neziskovkám nabízela, ale nikdy mi nepřišla odpověď. A většinou se jednalo o děti. Tak to mě mrzelo, že se mi neozvali, že nemají zájem, ale většinou to bylo úplně bez odpovědi. Nevím, jestli se neozvali kvůli vzdělání, já jsem dělala ekonomku, jestli nehledají někoho spíš sociálně zaměřeného nebo spíš to na mě vždycky tak působilo, že jsem si myslela, že ty neziskovky

uvítají dobrovolníky, a že spíš, že jich měli moc, třeba tolik, že ani nestihali odepsat tím, kteří se jim nelíbili. Přišlo mi, že dobrovolnictví je docela populární pro studenty. Působilo tak na mě, neměli čas ani odepsat, nebylo to tak, že skočili po každém, kdo jim tam napíše a jsou za něj rádi.“

Jinou kategorií, která byla identifikovaná během analýzy, je atraktivita organizace, která využívá dobrovolnickou práci nebo vysílá dobrovolníky do jiných organizací. Účastníci zmiňují důležitost dobře propracovaných informací a materiálů o nabídce dobrovolnických příležitostí, jsou dle jejich názorů rozhodující a přispívají k důvěryhodnosti organizace. Zvláštní význam tomu přiřkládají účastnice Kopretinová a Pampelišková, které věnovaly čas dobrovolnickým aktivitám v zahraničí:

„Paní, co tam o tom vyprávěla, zněla důvěryhodně, jsem se pak koukala na jejich stránky, četla jsem recenze, a líbí se mi, jak mají přehledné ty webové stránky, to tam jde hledat podle datumu, podle pohlaví, podle země, podle délky pobytu, vlastně se tam snadně orientuje a je tam hodně velká a pestrá nabídka. A ta se dá filtrovat i podle typu toho, na co se chceš zaměřit. Pro mě to bylo klíčové. A přišla mi ta organizace věrohodná, což si myslím je také důležité, když chceš jet do zahraničí, přece tady v Čechách je to něco jiného, než když chceš jet mimo...“ (paní Kopretinová)

Dobře zpracované materiály a webové stránky avšak nejsou jedinou cestou, jak oslovit mladé lidi. Již výše zmíněná účastnice Kopretinová získala informace na jarmarku neziskových organizací, který pravidelně pořádá její vysoká škola a na kterém svou nabídku dobrovolnických příležitostí a služeb nabízejí pražské neziskovky. Pro danou účastnici to setkání znamenalo příchod k dobrovolnictví, protože bylo impulzem pro zapojení do dobrovolných aktivit. Účastnice se přímo na místě seznámila s nabídkou příležitostí a dostala kontakty na koordinátory.

Vstup do dobrovolnického programu

Skoro všichni účastníci, s výjimkou slečny Sněženkové, která zůstala v organizaci v roli dobrovolnice po absolvování studentské praxe, a slečny Pampeliškové, která prošla přes výběrové řízení do programu EVS, prošli vstupním pohovorem. Míra jeho formálnosti se lišila v návaznosti na typu organizace, do které dobrovolník chtěl vstoupit. Několik účastníků výzkumu vykonávalo dobrovolnické aktivity v malých a středních organizacích

s vágně definovanou organizační strukturou, vertikální hierarchií, v jejich případě se jednalo spíše o „rodinný typ organizace“. V jiných případech se jednalo o střední a velké neziskové organizace, které se vyznačují jasně definovanou organizační strukturou, horizontální hierarchií vztahů a probíhající profesionalizací. Účastníci z první skupiny mluvili o neformálních setkáních, které směřovali k seznamování dobrovolníka s organizací, s pravidly práce a s typem klientů, se kterými bude pracovat, či s projektem, ve kterém bude pomáhat. Účastníci se zkušenostmi z velkých organizací (např. velké neziskové organizace zabývající se otázkami lidských práv, rozvojovou spoluprací či dětmi s postižením) mluvili buď o klasických pohovorech, které měly za cíl zjistit motivace budoucího dobrovolníka nebo jeho vhodnost pro výkon dané práce, nebo o komplexnějších výběrových řízeních, jejichž součástí byly nejen pohovory, ale i psychotesty:

„Měli tam vlastní psychotesty, měli svého psychologa, měla jsem vstupní pohovor a pak jsem šla k tomu psychologovi, už ani nevím, jestli jsem někde v životě dělala nějaké vstupní testy...“ (slečna Růžová)

Obtížnost vstupu do dobrovolnického programu se lišila v návaznosti na typ práce, kterou by měl dobrovolník vykonávat. Např. v případě zkušeností slečny Růžové se jednalo o program pomoci uprchlíkům, který vyžadoval nejen odpovídající jazykovou či odbornou připravenost, ale i odolnost vůči stresu, protože ta práce byla psychicky náročná. V případě doučování pro děti, přes které prošly slečna Konvalinková a paní Heřmánková, se jednalo o typ práce, pro kterou organizace neustále sháněla dobrovolníky, protože se jednalo o typ klientů, do práce s kterými nejde hodně zájemců.

Dobrovolnická práce a koordinace dobrovolníků

Začátek dobrovolnické práce pro většinu účastníků výzkumu byl poznamenán vstupním školením, které dle náročnosti programu buď bylo krátké, či trvalo delší dobu. V případě vysoce profesionalizovaných organizací se dokonce jednalo o rozsáhlé školení, jedno z nich popsala paní Chrpová, která se zúčastnila dobrovolnického programu v rámci akce na podporu demokratických hodnot:

„Prošli jsme školením, protože je to akce vyšší úrovně, naučili nás třeba, jak se chovat s diplomaty, jestli musíš jít za ním, před ním, z jaké strany otevírat dveře, bylo tam všechno od A do Z, protože jsme měli přesně vědět, co děláme.“

Jedním z cílů výzkumu byla analýza rolí koordinátorů dobrovolníků a jejich vliv na profesní rozvoj dobrovolníků. Analýza rozhovorů ukázala, že charakter koordinační činnosti se také lišil v závislosti na typu organizace. V případě účastníků výzkumu, kteří se věnovali dobrovolnictví v malých a středních organizacích s nejasnou organizační strukturou a vertikální hierarchií, bylo zjištěno, že v podobných organizacích pozice koordinátora dobrovolníků může zcela chybět nebo celou agendu přebírá na sebe pracovník, který ze začátku má ještě jinou pozici v organizaci a stará se o několik pracovních úkolů najednou. Nejčastěji dle výpovědí účastníků se jednalo o manažery či koordinátory projektů nebo předsedy či předsedkyně organizace. Paní Chrpová zmiňuje nejistotu, která panovala v organizaci:

„Když jsem přišla do organizace, upřímně, nikdo nevěděl, co se mnou dělat, role a úkoly už byly předem rozepsány, no, pro lidi, kteří už tam pracovali, ale jsem měla k dispozici kolegyni, která se zabývala organizací mládežnických akcí, předávala mi know-how. Řekněme tak, pokud v organizaci není koordinátor dobrovolníků, je tam vždycky někdo z týmu, s kým pracuješ.“

Právě předání know-how je tím společným bodem, který byl identifikován ve výpovědích všech účastníků, kteří dobrovolně pracovali v malých či středních organizacích „rodinného typu“. Účastníci zmínili předání znalostí a zkušeností ze strany zkušenějších kolegů, kteří nesli odpovědnost za dobrovolnický program. Předávali nejen dovednosti, které dobrovolník mohl využít ve vlastní prospěch, ale i také kontakty.

Analýza odhalila případ, ve kterém účastnice začala v sobě rozvíjet stejné kvality ve smyslu odhodlání vést lidi a podílet se na jejich rozvoji. Paní Heřmánková se na základě vlastních negativních nebo nedostatečně dobrých zkušeností rozhodla, že chce dělat věci jinak a chce zprostředkovat svojí vizi jiné dobrovolnické zkušenosti jiným. V její případě se jednalo o nespokojenost s přístupem ze strany organizací, v rámci kterých se zapojovala do dobrovolnických aktivit. Určitý vliv měla i zkušenost s dobročinnými aktivitami ze země původu, kde dobrovolnictví de facto neexistovalo a zapojení do smysluplné práce mělo ideologický charakter, který byl přežitkem minulého režimu. Zároveň paní Heřmánková zaplnila mezeru v českém občanském sektoru, když ona a její kamarádi nenašli ty dobrovolnické příležitosti, které by byly vhodné pro skupinu, ke které patřili. Do značné míry její příběh byl ovlivněn i dobou začátku zapojení do dobrovolnictví – účastnice vyprávěla o svých zkušenostech z roku 2011-2012 a ukazovala na skutečnost, že v jedné z organizací nikdo nevěnoval dobrovolníkům dostatečnou pozornost, zatímco jiná účastnice už mluvila o neustálé kontrole ze strany organizace a programech

profesionálního rozvoje dobrovolníků. Paní Heřmánková prošla kariérovou cestou od dobrovolnice v rámci velké neziskové organizace a organizací střední velikosti do koordinátorky dobrovolníků ve vlastní organizaci, ve které zároveň plnila funkci předsedkyně. V důsledku negativních zkušeností s nedostatečnou podporou ve funkci dobrovolnice se rozhodla, že bude dělat věci jinak, proto dle její slov v její mládežnické organizaci každý dobrovolník prochází vstupním pohovorem, během kterého se zjišťuje jeho motivace, osobní a profesionální cíle.

Důležitost klíčových osob zmiňuje i slečna Sněženková, která udržuje kontakt s předsedkyní občanského sdružení, ve kterém působila jako stážistka a jako dobrovolnice:

„Předsedkyně, protože je hlavní inspirátorkou, která je všude. Myslím si, že organizace stojí na jejím charismatu, ve mnohých malých organizacích je to tak.“

Slečna Sněženková rovněž řekla o tom, že i přestože uplynulo několik let, paní předsedkyně jí poskytuje rady do pracovního života nebo reference, které ovlivňují její kariérový postup. Avšak zkušenost může být i jiná, stejná účastnice se setkala v jiné neziskové organizaci se snahou rozvíjet pracovníky a dobrovolníky, která dle hodnocení účastnice neměla za cíl primárně posunout někoho dopředu, ale potěšit vlastní ego:

„Ale ona, samozřejmě, zvyšovala svou autoritu, protože mohla předat takovému nerozumnému pracovníku nějaké know-how... Proto to vždycky dělala s nadšením a vždycky na to kladla důraz, že jsem taková chytrá, že jsem tebe posunula dál... Ale velice často překračovala hranice, je to už jiný příběh.“

I přestože hodnocení procesu předávání know-how je negativní, slečna Sněženková tvrdí, že předání know-how a jiných dovedností hodnotí jako pozitivum a přínos pro celou organizaci:

„V takové malé organizaci to vytvářelo pocit, že máme nějakou korporátní politiku, že jsou nějaké vyšší cíle, k dosažení kterých se směřuješ, přičemž jsme nedělali pouze projekty, měli jsme i mentální mapy s barevnými tužkami, nebo třeba, jak vytvořit rozpočet, tam byly i nějaké barevné tabulky... V tuto chvíli, si myslím, pro mě to bylo tak nové a divoké, ale na jiných pozicích nikdy mně nikdo takhle nepředával měkké dovednosti, možná proto, že v tom nebyla potřeba, ale si myslím, že ona mě naučila tomu nejvíc.“

Hodnocení role koordinátorů dobrovolníků v poskytování možností dalšího rozvoje se také liší. Analýza ukázala, že ve velkých organizacích role koordinátorů dobrovolníků byla omezena na průběžné úkoly nezbytné pro úspěšnou koordinaci dobrovolníků a

zajištění jejich potřeb ve vztahu k vykonávané práci (poskytování zpětné vazby, supervize, průběžná školení). Účastníci hovoří o tom, že v některých případech nedostávali žádnou nabídku dalšího vzdělávání a jejich role spočívala jenom ve výkonu práce, ke které se zavazovali. Samotný dohled nad jejich činností také neměl konzistentní charakter, s někým koordinátor komunikoval průběžně, nad výkonem dobrovolné práce někoho ze zúčastněných nikdo nedohlížel. Účastníci výzkumu interpretují své zkušenosti různě – například slečna Konvalinková a paní Chrpové takový typ spolupráce vyhovoval, na paní Chrpovou působil negativně. Jenom v případě paní Heřmánkové je vnímán posun, který souvisí s její vlastní negativní zkušeností s koordinací dobrovolnictví – rozhodla se nabízet dobrovolníkům přidanou hodnotu, vnímá dobrovolnictví jako nástroj osobního a profesionálního rozvoje mladých lidí, který má potenciál větší než pouhé zaměření se na dosažení cílů v rámci projektu.

Obdobnou zkušenost má i slečna Pampelišková, která strávila několik měsíců v zahraničí v rámci EVS. O programu mluví jako o sebezvzdělávacím, dle její odpovědi byl velký důraz kladen na učení se novým věcem skrze práci a komunikace s koordinátory měla jen formální charakter a řídila se stanoveným rozvrhem schůzek. Hlubší osobní vazby nebyly vytvořeny, dobrovolníci byli vnímáni instrumentálně.

Na kvalitu komunikace s dobrovolníky také má vliv profesionalizace neziskových organizací. Analýza ukázala, že profesionalizované organizace dle odpovědí účastníků výzkumu byly připraveny na jejich nábor, vstupní školení a v některých případech i poskytování nabídky dalšího profesionálního rozvoje spojeného se specifiky typu práce, kterou vykonávali.

Analýza také ukázala, že u účastníků výzkumu dochází k zaměňování pojmů „dobrovolnictví“ a „stáž“, pokud jde o zkušenosti v rámci neziskových organizací. Daný vzor byl identifikován u tří účastníků – ve všech případech se jednalo o potíže s definicí stáže, účastnice braly svoji stáž jako pokračování dobrovolnických aktivit. K zaměňování pojmů dochází v případech, kdy účastník procházel kariérovou dráhou v rámci jedné organizace a od dobrovolnických aktivit přešel do jiné, vyšší pozice stážisty, která však také nebyla placená, což mohlo způsobit zmatek, protože z hlediska finančního ohodnocení nedocházelo k žádnému posunu, účastníci měli asociace s dobrovolnickými zkušenostmi z minulosti. Posun spočíval v uznání pracovního výkonu jedince, nové pozice dle slov účastníků přinášely podepsanou smlouvu a lepší výhledy do budoucna. Co se týká kariéry v rámci jedné organizace, stáž mohla vést k posunu do placeného zaměstnání (práce na

plný či zkrácený úvazek). Avšak pro účastníky výzkumu možnost povýšení nebyla rozhodující motivací.

V jednom případě dochází k zaměňování pojmů z důvodu hlubšího ponoření do chodu organizace – slečna Sněženková nastoupila do organizace, aby splnila povinnou praxi na vysoké škole a získala informace hodící se k tématu diplomové práce. I když už nemusela chodit na praxi, zůstala v organizaci a pomáhala na akcích, s přípravou nových programů a odešla až ve chvíli, kdy si našla placené zaměstnání. V tomto případě také hranice mezi stáží (resp. praxí) a dobrovolnictvím jsou vágní, protože byla zajištěna kontinuita neplacené pracovní zkušenosti.

Jedna účastnice, slečna Pampelišková, zažila dobrovolnictví v organizaci AIESEC. Svou zkušenost hodnotí dost kriticky, naráží na fakt, že AIESEC není neziskovou organizací, funguje jako firma s vlastní hierarchií vztahů a rozpisem pozic, cílem které je rozvoj vlastních členů-dobrovolníků:

„Pro mě dobrovolnictví v AIESEC není typické, pro mě typické dobrovolnictví je to, co dělám teď – na lokální úrovni, pomáháš lidem přímo v tvém okolí, rozvíjíš smysluplné projekty, pomáháš neziskovkám samotným a lidem, kteří to potřebují. Ten AIESEC je skoro jako o sebevzdělávání, než o pomoci jiným.“

Přestože má kritický názor vůči organizaci, slečna Pampelišková oceňuje rozvojový potenciál organizace, protože je orientována na osobní a profesní rozvoj vlastních členů:

„Cílem je pomáhat samotným dobrovolníkům, aby se tam mohli v bezpečném prostředí vzdělávat, jsou tam kromě běžných aktivit organizovány víkendové vzdělávací akce, kde se diskutuje o tom, třeba jak začít podnikat, jak být dobrým tým-lídrem. Je to hlavně orientováno na lidi, kteří by chtěli pracovat ve firmách. Mně to hrozně pomohlo, protože jsem se dozvěděla hodně věcí o projektovém managementu, trošku o komunikaci s lidmi. Dost mi to pomohlo se sebezprezentací, prací s lidmi, jak se dělá projekt od začátku až do konce.“

Strategie hledání práce

Po dobrovolnických zkušenostech účastníci výzkumu využili různé strategie hledání práce. Účastníci spadající pod tuto společnou strategii tvrdí, že zaměstnavatelé z řad

pracovníků neziskové organizace přihlíželi k jejich pracovnímu výkonu, a proto byli ochotní nabídnout pracovní pozici či zprostředkovat kontakt na někoho, kdo právě hledal zaměstnance. Část z nich zůstala v organizacích, ve kterých se věnovali dobrovolnictví, přičemž v tomto případě byly identifikovány dvě cesty – účastník buď dostal nabídku ke spolupráci, nebo se dostal na placenou pozici skrz stáž. V případě slečny Sněženkové a paní Chrpové se jednalo o zprostředkování kontaktů na partnerské organizace, které v té době měly odsadit volné pozice. Kromě zprostředkování kontaktů se jednalo i o poskytování doporučení k práci. Slečna Konvalinková dostala nabídku placeného zaměstnání po stáži, na kterou se přihlásila v důsledku svého působení jako dobrovolnice, v jejím případě rozhodující bylo vytvoření vztahu na pracovišti. Svazující sociální kapitál ve formě přátelství pak přispěl k tomu, že účastnice dostala nabídku zaměstnání:

„Díky tomu, že ty pak jsi v té organizaci, začneš se tam třeba přátelit, dejme tomu, máš vztahy se zaměstnanci, oni tě poznávají a vědí do budoucna si představit i to, jak pracuješ, jak se chováš, jak, já nevím, jestli jsi jim sympatická nebo to, nebo aspoň v mém případě to bylo rozhodující, protože mi nakonec nabídli tu práci nebo ne.“

Slečna Růžová záměrně využila strategie hledání práce v odvětví, které ji zajímalo, a to skrze dobrovolnictví:

„V té době potřebovala jsem si najít práci, která mi bude sedět. Začala jsem se dívat po neziskovkách, našla jsem tuto neziskovku a přišlo mi to jako dobrý způsob, jak vůbec navázat kontakt s touto organizací, a to se přihlásit jako dobrovolník. Tím, že jsem dělala dobrovolníka s češtinou, pak jsem nějakým způsobem se seznámila s tehdejší koordinátorkou kurzů, a protože jsem v tu dobu už pracovala v malé jazykovce, ona mi nabídla možnost, že bych tady mohla mít i kurz. Takže jsem nejdřív dělala dobrovolníka, pak jsem měla celý kurz a až pak rok na to jsem začala tam pracovat.“

Jinou skupinu případů představují účastníci, jejichž zkušenosti měly převážně zahraniční charakter. V případě slečny Pampeliškové, která prošla programem EVS, se jednalo o náhodu – dozvěděla se o atraktivní pozici od účastníka výzkumu, se kterým dělala rozhovor pro diplomovou práci. Slečna Kopretinová chtěla působit v neziskové sféře, jelikož její dobrovolnické zkušenosti spočívaly v účasti na krátkodobých výjezdech do zahraničí, v její situaci bylo těžké dostat nabídku od vysílající organizace, proto si vyhledávala pracovní nabídky samostatně.

Účastníci také využívali strategie informování známých o hledání práce, docházelo k aktivizaci sítě osobních kontaktů. Např. paní Chrpová řekla o své potřebě v organizaci, do které pravidelně docházela za dobrovolnictvím:

„Začala jsem si hledat práci, řekla jsem o tom ostatním po festivalu, pokud budou mít nějakou otevřenou pozici... Zavolali mi, protože se dozvěděli, že přátelská organizace hledá koordinátora iniciativy proti rasismu, pozvali mě na pohovor a začala jsem tam pracovat.“

Stejnou strategii také využila slečna Šeříková. V rozhovoru řekla, že o tom, že si hledá práci, řekla všem známým a kolegům z neziskových organizací, se kterými přišla do kontaktu. Přestože tato strategie aktivizace sítě osobních kontaktů se týká především účastníků, kteří chtěli zůstat v neziskovém sektoru, paní Chrpová zmiňuje i možný pozitivní dopad na hledání práce, i když jedinec si hledá práci v jiné sféře:

„Záleží na tom, kým chceš být, pokud ne v této sféře, nemyslím si, že někdo z takových lidí ti pomůže najít práci v IT, ale přitom vím, že tito lidé ti pomohou zprostředkovat kontakt na někoho, koho potřebuješ. Jsou to lidé, kteří znají jiné lidi.“

Výběrové řízení

Přístup pracovníků odpovědných za výběrové řízení se dle výpovědi účastníků značně liší v návaznosti na kontext a na sektor, ve kterém se odehrává výběrové řízení. Postupy lze rozdělit na dvě skupiny – klasické výběrové řízení (výběr pozice, zaslání životopisu a motivačního dopisu, pohovor a příp. jiné části výběrového řízení, rozhodnutí).

V analýze byly odhaleny dva modely – přímé oslovení ze strany zaměstnavatele, druhý model je přihlášení do klasického procesu výběrového řízení se zasíláním životopisu, motivačního dopisu s následujícím pohovorem a dalšími etapami výběrového řízení. Zásadní vliv sociálního kapitálu – zprostředkované kontakty, představení potenciálním zaměstnavatelům, nabídky plynoucí z dřívější spolupráce s budoucím zaměstnavatelem v rámci dobrovolnických aktivit uchazeče o zaměstnání. Vliv dobrovolnických zkušeností na zaměstnávání v komerčním sektoru byl identifikován především ve formě podávání reference v průběhu výběrového řízení, kdy účastnice výzkumu vyžadovaly reference od koordinátorů nebo předsedů/ředitelů organizací, ve kterých vykonávaly dobrovolné aktivity.

V případě zkušeností s hledáním práce ve státním a v komerčním sektoru analýza odhalila řadu podobností. Účastníci výzkumu odešli do jiné sféry z neziskových organizací, tj. jejich kariéra už nebyla ve fázi začátku. Skoro ve všech případech se jednalo o zájem potenciálních zaměstnavatelů o relevantní zkušenosti. Relevance zkušeností měla stejně rozhodující charakter, jako i specifické dovednosti a znalosti nabyté skrze dobrovolnictví či práci v neziskovém sektoru:

„Když jsem se přihlásila na jednu pozici na oddělení záležitostí EU na Ministerstvu školství, vzhledem k tomu, že v roce 2022 bude předsednictvo České republiky v Radě EU, jsem zmínila, že mám zkušenosti s organizací a koordinací velkých konferencí nebo festivalů a tak dále...“ (slečna Kopřivová, v současné době pracuje na ministerstvu)

Jiné účastnice výzkumu, které mají zkušenosti s prací ve státním sektoru, mají odlišné příběhy. Slečna Růžová se dostala na ministerstvo po několika letech v neziskové organizaci, protože potřebovala změnu. Růžová popisuje tuto změnu jako radikální, dle jejích slov nová pozice se úplně lišila od toho, co dělala před tím, vůbec nesouvisela s dobrovolnictvím a dosavadní oblastí pracovních zájmů. Během výběrového řízení dobrovolnictví jako zkušenost nevyužila. Příběh paní Heřmánkové se liší tím, že práci na městské části dostala kvůli osobním kontaktům a již existujícím vazbám na příslušnou městskou část, představitele, kteří pozorovali, jak tu dobrovolnickou práci v rámci vlastní organizace odvádí:

„Tuto práci jsem dostala skrze naše akce, protože spolupracujeme s městskou částí od roku 2015, organizovali jsme tu kreativní workshopy a pracovala jsem se svým současným vedoucím jako realizátorka workshopů. Ve chvíli, kdy se objevila tato možnost, nabídl mi tu pozici, samozřejmě, tato příležitost se mi velmi líbila, ale pokud by nevěděl, co dělám, a pokud bychom se nesečkávali na konferencích a akcích, to by nebylo možné.“

Vliv dobrovolnické zkušenosti zaznamenala i účastnice Chrpová, která v současné době pracuje ve velké mezinárodní firmě, přičemž si to uvědomila ještě v procesu hledání práce:

„Když jsem si začala hledat novou sféru, bylo mi řečeno v jiné firmě, kde měli docela složité přijímací řízení a zadávali tři úkoly, měli tam projektový management. Řekli mi, že musím naplánovat zavedení e-learningu v organizaci, řekli mi, že ostatní úkoly byly průměrné a normální, ale tenhle měl vynikající kvalitu. Rozumím, že celá moje zkušenost s projektovým managementem pochází z neziskového sektoru, je to něco, co jsem dělala většinu času a častěji.“

Jinou zkušenost s komerční sférou mají slečna Sněženková a slečna Šeříková. Přístup zaměstnavatelů se může lišit v návaznosti na velikost organizace a jiné faktory, ovlivňující výběrové řízení. Účastnice slečna Šeříková se setkala s nepochopením ze strany představitelů firmy, do které se přihlásila, její zkušenosti z neziskového sektoru buď už dobrovolnické, či placené nebyly pro firmu relevantní:

„Ta firma tvrdí, že na vzdělání nezáleží, i když nemám tu ekonomku, tak to není problém, prezentuje se jako takové open-minded prostředí, ve kterém každý si najde místo. Údajně podporují zaměstnance se sociálním citěním a tak... Ale realita byla jiná, i přestože jsem se snažila přiblížit daně a účetnictví, vysmáli se mně, řekli, že taková aktivistka tady nemá co dělat, ať s tím občanským sektorem jdu někam jinam. Jo, a to, že daňové kurzy a předměty na veřejce jsou také k ničemu, když nemám ekonomku nebo praxi z komerční sféry.“

V případě slečny Sněženkové, se jednalo o zvláštní neformální výběrové řízení ovlivněné potřebami firmy. Sněženková neprošla klasickým pohovorem, setkání mělo neformální charakter:

„Neměla jsem ani vstupní pohovor, šla jsem tam tlumočit na jeden den, líbilo se jim to, pak jsme měli neformální povídání, ale pohovor jako takový jsem neměla.“

Dobrovolnické zkušenosti a životopis

Účastníci výzkumu demonstrují opatrný přístup, co se týká dobrovolnických zkušeností. Všichni zmínili, že dávají informace do životopisů, avšak pečlivě vybírají to, jak informace o svých dobrovolnických zkušenostech mohou prezentovat. Orientují se dle popisu pracovní pozice, např. slečna Sněženková zmínila svoji účast na festivalu, na kterém se prezentovala rozmanitost etnik a kultur v Praze, což se hodilo ke zvolené pozici, v rámci které pak začala působit, protože ta organizace přímo pracuje se skupinami, se kterými Sněženková pracovala během svých dobrovolnických aktivit. V případě slečny Pivoňkové došlo k formování kariérových požadavků a účastnice dávala do CV relevantní dobrovolnické zkušenosti z oboru, ve kterém se začala aktivně angažovat kvůli svému profesnímu zájmu a s cílem získat zaměstnání v oboru. Níže je uvedeno několik výpovědí, které zobrazují postoj účastníků k danému problému:

„Něco dávám do CVčka, něco zase ne... Vybírám podle toho, jak se to hodí ke zvolené pozici. Mám rozsáhlé zkušenosti, něco z účetnictví, něco zase z lidských zdrojů. Myslím si, že úplně ideální, pokud ta pozice úplně nebo aspoň částečně koresponduje s tím, co jsi dělal v průběhu svého dobrovolničení. Třeba zkušenost s koordinací se hodí k řízení lidských zdrojů. Nebo lze to také pojmut tematicky. Ekologie, sociální práce a tak... Je těch možností hodně.“ (slečna Pivoňková)

„Mám to tam od doby, když jsem tam neměla co napsat, tak jsem to tam logicky měla. Teď jsem nedávno zrovna přemýšlela, jestli bych je neměla možná vyndat, ale prostě proč jako na druhou stranu, to ukazuje, že člověk má nějaké zájmy a zkušenosti...“ (slečna Růžová)

Jedna účastnice, paní Chrpová, má za sebou zkušenosti v oblasti řízení lidských zdrojů a s náborem zaměstnanců ve velké mezinárodní firmě. Ukazuje na důležitost určitého odstupu při výběru pracovních detailů, které lze dát do životopisu v souvislosti s dobrovolnickou prací:

„Před tím, než jsem se naučila správně sestavovat CV, psala jsem všechno. Pak, když jsem začala působit jako rekrutérka, pochopila jsem, že pokud napíšu 20 tréninků nebo 20 akcí, kde jsem byla maximálně 2 dny, je to zbytečnost, to nikoho nezajímá. Záleží na kontextu, kde to bylo relevantní, tam jsem psala o svých zkušenostech, kde nebylo, tak psala jsem pouze o svých placených pracovních pozicích v neziskové sféře.“

V souvislosti s uváděním dobrovolnických zkušeností v životopise několik účastníků zmínilo jiný nástroj, který také umožňuje referování o svých dobrovolnických a jiných pracovních zkušenostech. Účastnice paní Chrpová, paní Heřmánková a slečna Šeříková mluvily o profesionální sociální síti LinkedIn, která slouží jako síť pro profesionální komunikaci a hledání práce:

„Všechno mám v LinkedInu, neustále ho aktualizuji. Myslím si, že je to poslední tendence HR, každopádně se dívají na tvůj profil v LinkedInu. Pokud nemáš LinkedIn, tak je to otázka, proč ho nemáš.“ (paní Heřmánková)

Zvláštní pozornost na dobrovolnické zkušenosti získané v zahraničí je indikována u některých účastníků výzkumu, kteří tuto zkušenosti měli nebo chtěli ji získat. Paní Koptetová mluví o zájmu ze strany personalistů a hodnotí zahraniční zkušenosti jako přínosné, nehledě na jejich charakter:

„Stalo se mi, a ne jednou, že se zastavili u té sekce. Ty zahraniční zkušenosti se stávají čím dál tím cennější a je jedno, jestli tam člověk jede na letní brigádu nebo na dobrovolničení, prostě si myslím, že se cení, že ty lidi se nebojí někam vyjet a tam pracovat, ať už za to mají plat, nebo dobrý pocit.“

Slečna Sněženková mluví o motivaci k dobrovolnictví v zahraničí, dle jejího názoru zahraniční dobrovolnická zkušenost může být zajímavou položkou v CV, ale v jejím případě motivace spočívala v možnosti se podívat, jak funguje občanský sektor a neziskové organizace v západní Evropě.

Účastnice výzkumu slečna Kopretinová hodnotí dobrovolnické zkušenosti v životopise jako přínosné a potenciálně atraktivní pro zaměstnavatele, protože mohou sloužit jako indikátor určitých pracovních a osobnostních dispozic uchazeče o zaměstnání:

„Mám to i v životopise, použila jsem to, aby věděli, že se nebojím někam vyjet, pracovat, někdy i dorozumět tím cizím jazykem. Není to klíčová věc v mém životopise, ale myslím si, že je to věc, co tam patří.“

Stejný názor zastává slečna Pampelišková, když mluví o vlastním vnímání atraktivity dobrovolnických zkušeností v životopise.

Pohovor

Další kategorie, která se vynořila během analýzy rozhovoru, popisuje přímé jednání s potenciálními zaměstnavateli, když účastník už byl vybrán dle určitých předem stanovených kritérií a byl pozván na pohovor. Ve výpovědích skoro nezazněla problematika využití dobrovolnických zkušeností na pohovorech, avšak slečna Kopretinová mluví o zvolené strategii přiřazování dobrovolnických zkušeností ze zahraničí do sekce s ostatními zahraničními zkušenostmi:

„Na to se ptají, u toho se zastavují, koukají, a byla jste tady a tady... Ne každý, občas jsou ty pohovory takové uspěchané. Ale stalo se mi, a ne jednou, že se zastavili u té sekce. Ty zahraniční zkušenosti se stávají čím dál tím cennější a je jedno, jestli tam člověk jede na letní brigádu nebo na dobrovolničení, prostě si myslím, že se cení, že ty lidi se nebojí někam vyjet a tam pracovat, ať už za to mají plat, nebo dobrý pocit.“

Několik účastníků tvrdí, že výběrové řízení mělo spíš neformální charakter. Jako příklady můžeme uvést příběh slečny Konvalinkové, která se několikrát dostala do vysněné pozice kvůli předchozím dobrovolnickým zkušenostem nebo stáží přímo ve zvolené kulturní instituci, patřící do komerční sféry, nebo pozici, která byla nabídnuta paní Heřmánkové v souvislosti s tím, že představitelé městské části už věděli o jejích pracovních zkušenostech a posuzovali její vhodnost dle účasti na společných aktivitách.

V případě účastníků, kteří prošli klasickým výběrovým řízením, názory se také liší. Slečna Šeříková popisuje nejednoznačný přístup k informacím o dobrovolnických zkušenostech ze strany představitelů poradenské společnosti, do které se přihlásila jako uchazečka o zaměstnání:

„Ta firma tvrdí, že na vzdělání nezáleží, i když nemám tu ekonomku, tak to není problém, prezentuje se jako takové open-minded prostředí, ve kterém každý si najde místo. Údajně podporují zaměstnance se sociálním citěním a tak... Ale realita byla jiná, i přestože jsem se snažila přiblížit daně a účetnictví, vysmáli se mně, řekli, že taková aktivistka tady nemá co dělat, ať s tím občanským sektorem jdu někam jinam. Jo, a to, že daňové kurzy a předměty na vejšce jsou také k ničemu, když nemám ekonomku nebo praxi z komerční sféry.“

Zkušenosti s komerční sférou má i slečna Sněženková, která se dostala do realitní kanceláře neformálním způsobem, protože v tu dobu hledali zaměstnance schopného komunikovat se zahraničními klienty, výběrové řízení mělo neformální charakter a účastnice neposílala ani životopis, ani motivační dopis.

Analýza také ukázala, že účastníci výzkumu, kteří hledali zaměstnání v neziskovém sektoru, uváděli dobrovolnické zkušenosti mnohem cílevědoměji, než účastníci, kteří hledali zaměstnání v komerční sféře či státní sféře, kde rozhodujícím faktorem byla relevance zkušeností ve vztahu ke zvolené pozici.

Zaměstnání a vliv dobrovolnických zkušeností

Jelikož všechny účastnice začínaly pracovat v neziskovém sektoru, vliv dobrovolnictví na výkon práce v jiných sektorech je složité oddělit od jejich zkušeností v neziskových organizacích. Analýza odhalila, že dobrovolnictví a zkušenosti z neziskového sektoru mohou ovlivňovat začátek práce na novém místě. Nejčastěji

účastníci výzkumu zmiňovali specifické nabyté dovednosti, které měly vliv jak na výběrové řízení, tak i na práci na novém místě. Mezi neužitečnější dovednosti účastníci zařadili znalost projektového managementu, měkké dovednosti, jazykové znalosti (angličtina, v případě účastníků zahraničního původu čeština) a specifické znalosti spojené s oblastí, ve které vykonávali dobrovolnické aktivity (sociální práce, práce s určitými ohroženými skupinami klientů):

„Mám říct, že se v komerční sféře to, čemu jsem se naučila během svých dobrovolnických zkušeností, stalo mými nejsilnějšími dovednostmi. To znamená, že celá ta komunikace v angličtině, komunikace s ministerstvy, úřady a ostatními, přišla jsem do komerční sféry úplně připraveným pracovníkem, nemusela jsem být proškolená v psaní emailů, jak připravit rozpočet projektu.“ (paní Chrpová)

„Projektový management, určitě, protože to se stalo základem toho, čemu se teď věnuji. Management projektu od A do Z, včetně finančního managementu, v podstatě si myslím, že neexistuje žádný projekt, který bych se bála vzít nebo napsat, koordinovat, protože už všechno vím, jak se to dělá, znám celý proces... A pak... Zdá se mi, že všechno mi pomohlo se naučit komunikovat s různými lidmi.“ (paní Heřmánková)

Jinou kategorii představují organizační dovednosti, které přibližují dobrovolníkům reálný proces práce. Účastníci výzkumu také oceňují možnost se ponořit do pracovní rutiny, která je připravuje na nástup do placeného zaměstnání. Slečna Konvalinková takhle mluví o svých pocitech:

„Tak mě to naučilo nějaký ty organizační věci v té organizaci nebo administrativní věci, s čím lidi tam pracují... Takže spíš jako praktické věci... Takže to mi určitě pomohlo, když už jsi myslela to regulérní zaměstnání, už jsem se trošku orientovala v té práci nebo tušila jsem, co mě čeká... Dovedla jsem si to líp představit...“ (slečna Konvalinková)

Kromě pozitivních dovedností a znalostí spadajících pod kategorii lidského kapitálu účastníci výzkumu také velice oceňují sociální vazby a kontakty, které jim umožnilo vytvořit dobrovolnictví. Tyto sociální vazby překračují hranice kamarádkých vztahů, dle hodnocení účastníků ovlivňují nejen hledání práce a jiných příležitostí, ale také i další profesní a osobní rozvoj ve smyslu zapojení do dalších projektů a iniciativ.

„Díky kontaktům jsem dostala svoji první pracovní nabídku, ale se mi zdá, těžko říct, že jsem získala nějaké profesionální dovednosti nezbytné pro můj dospělý život, rozvíjela jsem něco, co už jsem uměla dělat, ale nic dramatického. Ale kontakty je to to, co zůstalo

se mnou, sociální vztahy, ze kterých vyústily další projekty, cesty, práce (směje se) a zase práce.“ (slečna Sněženková)

„Tři roky zpátky jsem se seznámila s člověkem, který má svou vlastní organizaci v Bruselu. Měli jsme natolik podobné myšlenky a plány a natolik se mu zalíbily jako organizace, že v tomto roce děláme společný projekt.“ (paní Heřmánková)

„I přestože už se tak neangažuji v tom dobrovolnictví, občas dostávám nějaké nabídky spolupráce od bývalých kolegů a známých z neziskového sektoru. Jedná se o různé projekty, pracovní cesty... Je to skvělý způsob, jak vyzkoušet něco jiného a zase potkat další zajímavé lidi.“ (slečna Šeříková)

Přechod mezi sektory

Autorka narazila na další kategorii spojenou s potřebou kariérových změn a částečně spojenou s dobrovolnictvím. V případě všech účastnic byl zaznamenán přechod z jednoho sektoru do druhého. U slečny Růžové se jednalo o odchod z neziskového sektoru do státní správy (konkrétně do ministerstva), v případech slečny Konvalinkové a paní Chrpové šlo o přechod z neziskových organizací do firem, slečna Sněženková odešla z firmy do mezinárodní neziskové organizace. I když důvody se lišily, účastnice cítily potřebu změny. Zvláštním způsobem tuto potřebu definuje slečna Sněženková, která byla ovlivněna politických děním ve své zemi a rozhodla se, že chce se vrátit do neziskového sektoru:

„Nemůžu říct, že se mi chtělo se okamžitě vrátit do neziskové sféry, ale z toho se začalo mé přemýšlení na dané téma, proto když jsem vyplňovala job application, do políčka ‚proč odcházíte ze svého současného zaměstnání‘ jsem napsala ‚personal need for transformation to NGO sphere‘. Protože, seriózně, jednalo se o osobní potřebu.“

Ve výpovědích slečen Růžové a Konvalinkové se objevila motivace ke kariérové změně ovlivněná vyhořením, dle jejich slov strávily v organizacích poskytujících sociální služby a odborné poradenství příliš dlouho, do doby jejich působení započítávají i dobrovolnictví, což je ve výsledku přivedlo k vyhoření a rozhodnutí radikálně změnit sféru působení – slečna Konvalinková odešla do kulturní instituce patřící ke komerční sféře, slečna Růžová náhodou potkala na internetu pozici inzerovanou ministerstvem. V obou případech se jednalo o oblasti, které vůbec neměly žádné vazby na předešlou práci:

„Potřebovala jsem změnu a přišla změna. Měla jsem pocit, že chci zkusit něco totálně odlišného. To místo, kam jsem se dostala, to byla opravdu náhoda, že jsem asi někde přečetla inzerát, přišlo mi to jako proč ne, oni mě zrovna vzali a jsem tam.“ (slečna Růžová)

„Protože jsem vyhořela, tak jsem potřebovala úplně změnit tu sociální oblast a jít někam trošku do něčeho jiného.“ (slečna Konvalinková).

Situace paní Chrpové je odlišná, i když také zmínila ztrátu nadšení. Na její odchod z neziskové sféry měla vliv celá řada příčin. Paní Chrpová zmiňuje nedostatek nadšení, nedostatek příležitostí k ovlivnění práce v rámci organizace a touhu po finanční stabilitě. Začala také přemýšlet o finanční stránce věci a o dalším vývoji kariéry. Je zajímavé, že do stability také zahrnuje témata typická pro cizineckou problematiku, konkrétně mluví nejen o stabilitě finanční, ale i o možnosti podat žádost o trvalý pobyt. V tomto úseku rozhovoru se vynořila problematika přechodu z jedné sféry do druhé:

„Byla nějaká ta chvíle, kdy jsem pochopila, že pokud neodejdu teď, tak to bude složitější, rok od roku bude složitější odejít z neziskové sféry, protože pokud máš nějaké rozsáhlé zkušenosti, řekněme 5-10 let, pokud neznáš někoho z firem, změna oblasti je velmi těžká, možná jen kvůli doporučením, pokud tě někdo doporučí, možná dostaneš pozvání na pohovor. Byla jsem na hranici toho, že pokud jsi už 5 let v nezisku, už nepůjdeš na nějakou juniorní pozici, protože už jsi byla projektovým manažerem, ale firmy to nechápou.“

Zvláštní témata

Přestože výzkumu se zúčastnilo několik účastníků původem z jiných zemí, při analýze se nepodařilo identifikovat skoro žádné strategie charakteristické pro migranty. Účastníci zmínili přínos dobrovolnictví ve vztahu k jazykovým dovednostem v češtině. V jediném případě se jednalo o zvýšení povědomí o fungování občanské společnosti a o solidaritě v České republice, protože na území států bývalého Sovětského svazu občanská společnost funguje jinak a vyznačuje se absencí některých aktivit a dobrovolnických příležitostí, zejména v malých městech. Jiným tématem je problematika pobytu na území ČR a její vliv na rozhodování ve věci kariéry. Účastnice Chrpová při zmiňování důvodů odchodu z neziskové sféry do sféry komerční mluví o nedostatku stability ve spojení se svým pobytém. Práce na projektech, které neměly dlouhodobý charakter, negativně

ovlivňovala její možnosti získání trvalého pobytu, což jí umožnil přechod do komerční sféry se smlouvou na dobu neurčitou. Stejná účastnice také mluví o přínosech pro rozšíření sítě kontaktů v Praze. Účastnice z EU vůbec nezmiňuje žádné strategie, které souvisejí s jejím původem. Problematika zaměstnání cizinců v neziskovém sektoru je velké téma a dle názoru autorky je dost podnětné na zpracování v rámci samostatného výzkumu.

Autorka také identifikovala kategorii, která přesahuje stanovené cíle výzkumu, ale stojí za zmínku. Účastnice mluví o pokračování v dobrovolnických aktivitách po začátku kariéry v neziskovém sektoru nebo již po odchodu do jiné sféry. Účastnice, které zůstaly pracovat v neziskových organizacích, zmiňují pokles vlastních dobrovolnických aktivit, a to v souvislosti s charakterem své práce – v jejich případě se jedná o odborné sociální poradenství nebo zprostředkování sociálních služeb. Účastnice říkají, že charakter práce značně ovlivňuje jejich ochotu se zapojit do dobrovolnických aktivit, protože věnují čas společensky prospěšné práci ve své pracovní době a tím naplňují své altruistické potřeby. Ze strany účastníků, kteří v současné době působí v komerční či státní sféře, snížení zájmů o dobrovolnictví je odůvodněno nedostatkem času, avšak zapojení do dobrovolnických aktivit neodmítají, pokračují v tom dál, ale v menším rozsahu.

5 Diskuze

Analýza odhalila fenomén popsany v české a zahraniční odborné literatuře, který popisuje situaci, ve které organizace stojí na snahách a charismatu jedné osoby. Mendlíková, Šedivý (2017: 96-100) to popisují jako „specifikum vůdce“. Je to situace, když organizace převážně stojí na nadšení a úsilí jednoho člověka, hlavní postavy, která je zároveň tváří celé organizace. Za „vůdčí“ je považovaná klíčová figura v organizaci, na kterou se obracejí zaměstnanci a jiní lidé spojení s organizací, i když při tom porušují stanovenou hierarchii. „Vůdce“ táhne organizaci dopředu, pracuje na vztazích s veřejností a se stakeholdery, je tváří organizace. Analýza v rámci dané práce odhalila podobnou tendenci u několika účastníků, kteří vykonávali dobrovolnické aktivity v malých a středních organizacích. V případě účastníků výzkumu se zkušenostmi z velkých, vysoce profesionalizovaných organizací toto specifikum odhaleno nebylo. Účastníci se zkušenostmi z velkých organizací vůbec nezmiňovali přítomnost takových lidí, byli odkázáni na podporu ze strany koordinátorů dobrovolníků. „Vůdci“ v neziskových

organizacích zprostředkovávají účastníkům užitečné kontakty a reference, vazby na ně obsahují buď svazující, nebo přemostující sociální kapitál dle situace a dle charakteru vztahů s jednotlivým dobrovolníkem.

Ve výpovědích účastníků zaznělo jak pozitivní hodnocení této centrální osoby, tak i negativní. „Vůdce“ může sledovat i jiné cíle než ty, co jsou důležité pro celou organizaci, působit ve vlastním zájmu. Odpovědi účastníků odhalují nejen pozitivní vnímání takových „vůdců“, se kterými se setkali v průběhu své kariéry, ale i také jejich možné stinné stránky, jako například slečna Sněženková. I když „vůdce“ dělá to, co ve výsledku je přínosem pro organizaci, stejně může mít úplně jinou motivaci, resp. může předávat své know-how a tím schválně zvyšovat svoji autoritu a sebevědomí.

Ve výzkumu se také objevilo téma motivace k dobrovolné práci. Výsledky plynoucí z interpretace získaných dat identifikují tři typy motivací dle Cappellari, Tureti (2004 In Handy, Cnaan, 2010). Většina účastníků výzkumu byla motivována kombinací různých motivačních faktorů, nejčastěji se jednalo o kombinaci altruistické motivace pomáhat a věnovat volný čas společensky prospěšné práci a unitární motivace směřované na získání zkušeností, dovedností a užitečných kontaktů. Sociální motivace byla spojená s potřebou někam patřit, občas rozhodnutí bylo podmíněno účastí nebo podporou kamarádů, kteří se také rozhodli věnovat čas dobrovolnictví. Analýza avšak odhalila zvláštní motivační faktor, který souvisí s akademickou sférou – několik účastníků se rozhodlo připojit k dobrovolnickým aktivitám z důvodu akademického zájmu o určitá témata. Zájem, který souvisel s vysokoškolským či postgraduálním studiem, může také být zahrnut do skupiny unitárních faktorů. Podle výzkumu Handy, Cnaan a kol. (2010) daleko větší váhu mají altruistické motivy. Jinou velkou skupinou, která vede účastníky k zapojení do dobrovolných aktivit, jsou faktory sobecké – účastníci byli orientováni na uspokojení vlastních potřeb, chtěli někam vycestovat, toužili po kulturních a zájmových zážitcích. Kombinace faktorů, které se směřují k uspokojení vlastních sobeckých potřeb a získání zkušeností a dovedností, lépe zapadá do systematiky Stebbinse (1996: 216-217), který rozděluje faktory na personální a sociální, kde personální skupina zahrnuje učení se novým věcem a uspokojení vlastních hedonistických potřeb.

Z hlediska dobrovolnictví jako seriózní volnočasové perspektivy (Stebbins, 1996), koordinace jinými lidmi odlišuje dobrovolnictví od jiných způsobů trávení času, jedná se o řízenou činnost, ke které jedinec přistupuje dobrovolně a buduje volnočasovou kariéru. Výsledky výzkumu se korespondují se Stebbinsovým tvrzením o účastí jiných lidí, kteří vedou týmy dobrovolníků či delegují určité úkoly, a tím koordinují aktivity dobrovolníků.

Účastníci výzkumu vnímají svoji dobrovolnickou činnost a následující placené zaměstnání jako propojené procesy, popisují to jako kontinuitu svých zkušeností. Situace je avšak odlišná v případě účastníků, kteří vyjížděli na krátké dobrovolnické pobyty, a tuto zkušenost nevnímají jako součást své „dobrovolnické kariéry“, protože očekávali naplnění svých osobních cílů, nikoliv službu cílům organizace. Pro ostatní dobrovolnictví mělo seriózní charakter, přinášelo závazky vůči organizací a pocit odpovědnosti za výkon práce.

Své místo ve výzkumu našla i teorie signálů (Spence, 1973). Výpovědi účastníků ukazují na vysílání signálů v podobě specifických dobrovolnických zkušeností, které jsou dány do životopisů a které účastníci občas zmiňují na pohovorech. V souvislosti s tím nejdůležitějším zjištěním byl opatrný přístup k vysílání podobných signálů, který se vyvíjel s postupujícím věkem účastníků. Dobrovolnické zkušenosti dávají do životopisů, ale postupují dle relevance, určité dobrovolnické zkušenosti jsou přiřazovány k pracovním pozicím dle tematické shody a náplně práce. Po zkušenostech s pohovory u účastníků dochází ke změně charakteru signálování – nevysílají signály o všech svých dobrovolnických zkušenostech, vybírají jen relevantní. Výzkum také odhalil netradiční způsoby vysílání signálů potenciálním zaměstnavatelům, a to přímo přes účast na dobrovolnických aktivitách v organizaci, ve které chtějí pracovat. Signály mají podobu dobrovolnického pracovního výkonu, který zaměstnavatel může přímo pozorovat a na základě kterého může rozhodovat o vhodnosti potenciálního zaměstnance.

Dále práce měla za cíl odhalit vzdělávací aspekt práce koordinátorů dobrovolníků v neziskových organizacích. Daný cíl se opíral o práci proslulého amerického teoretika managementu Petera F. Druckera (2007), který zdůrazňuje důležitost práce s dobrovolníky v neziskových organizacích. Považuje dobrovolníky za součást lidských zdrojů organizací, z čehož plyne, že jejich rozvoj je stejně důležitý pro neziskové organizace jako profesní rozvoj placených pracovníků, přestože se nejedná o zaměstnance organizace v klasickém slova smyslu. Drucker si myslí, že efektivita organizace je zaručena profesním růstem dobrovolníků a úkolem manažerů neziskových organizací je řešení otázek poskytování prostoru pro rozvoj dobrovolníků, aby se dobře orientovali jak v problematice vykonávané práce, tak i dobře chápali misi organizace, ve které odvádějí práci. Jinou otázkou, kterou se mají zabývat manažeři, je otázka efektivního ovládnutí dovedností a znalostí. Výzkum však ukázal, že ve zvoleném vzorku v případě koordinace dobrovolníků v profesionalizovaných organizacích dochází jen k nezbytnému jednání mezi koordinátory a dobrovolníky. Role koordinátorů v pracovním životě dobrovolníka byla omezena jen na zaručení pracovních podmínek a zajištění potřeb, které byly relevantní ve vztahu ke stanoveným cílům

dobrovolnických aktivit. Jiná situace byla identifikována v případě malých organizací „rodinného“ typu, kde se o dobrovolníky staral již zmíněný v odstavci výše předseda nebo manažer organizace („vůdce“). Zvláštním příkladem je paní Heřmánková, která se po svých negativních zkušenostech s dobrovolnictvím rozhodla vést tým dobrovolníků jinak ve své organizaci a vytvořila systém koordinace zohledňující vzdělávací a kariérové potřeby dobrovolníků.

Ve výpovědích účastníků také zazněly indikátory ukazující na fáze kariérového vývoje dle teorie Donalda Supera (Savickas, 2002). Co se týká velkého cyklu kariérového rozvoje, účastníci, kteří se věnovali dobrovolnictví ještě v adolescenci, zažili rané období fáze zkoumání tím, že se začali zapojovat do dobrovolnických aktivit a už v relativně mladém věku měli přehled o tom, jak jednotlivé profese mohou vypadat. V období tzv. krystalizace dobrovolnictví ovlivnilo jejich představy o společnosti a hodnoty. Došlo k upřesnění výběru odvětví, ve kterém by jedinec chtěl působit a později i ke zkoušení různých zaměstnání. Hlavním zjištěním bylo, že účastníci výzkumu tyto zkušební práce mohli vykonávat jako dobrovolné, protože i tak se mohli ponořit do práce, prozkoumat její vhodnost pro sebe. Ve výpovědích dokonce zaznělo, že dobrovolnictví pozitivně ovlivnilo jejich připravenost k placené práci, a to jak z hlediska komunikace a přípravy na práci v kolektivu, tak i z hlediska administrativních úkonů a pracovní rutiny. Vzhledem k tomu, že výzkumu se nakonec zúčastnilo několik účastníků ve věku bližícím se ke 30 a starších, u těchto účastníků ve výpovědích byla identifikována témata spojená s fází uskutečnění – jejich kariéra se vyvíjí dál, už nevěnují tolik času dobrovolnictví, jsou soustředěni na rozvoj v rámci svého současného zaměstnání. Super také klade důraz na možné změny v kariéře, kdy člověk mění profesi. V případě účastníků výzkumu se také podařilo identifikovat malý cyklus, kdy jedinec prochází změnou zaměstnání, přemýšlí o svých kariérových možnostech, zkouší různé varianty. Autorka se domnívá, že změna je jednou z nejsilnějších odhalených kategorií, protože účastníci se pod vlivem okolností rozhodli opustit svou pozici, na které strávili několik let, a v několika případech se jednalo o docela radikální změny – účastníci odcházeli do úplně jiných sektorů, zaměstnání, ve kterých vůbec nebylo spojení s předešlou pracovní zkušeností.

V analýze také byl popsán problém zaměňování pojmů „dobrovolnictví“ a „stáž“. Z hlediska definice dobrovolnictví od Salamona, Sokolowski (2000) v případě stáže práce může postrádat prvky dobrovolnosti, protože se může jednat o povinný charakter této činnosti. Jinou odlišností je pracovní právní charakter stáže. Zákony České republiky také neposkytují jasnou definici stáže. Praktickou přípravu zmiňuje školský zákon v kontextu

oborů, v rámci kterých praxe má povinný charakter (Zákon č.56/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání - školský zákon). Z výpovědí účastníků výzkumu vyplývá, že rozdíly mezi dobrovolnictvím a stážemi jsou pro některé z nich vágní – několikrát zaznělo, že vnímají stáž, na začátku které respondenti podepsali smlouvu o absolvování stáže, jako dobrovolnictví. Rozhodující pro ně byl neplacený charakter vykonané práce, rozsah úkolů a celkové zapojení do aktivit v rámci organizací občanského sektoru. Použijeme-li definici z legislativy ČR, „*je-li fyzická osoba v pracovněprávním vztahu, služebním poměru, členském poměru nebo je-li žákem nebo studentem, vykonává jako dobrovolník dobrovolnickou službu mimo svůj pracovněprávní vztah, služební poměr, členský poměr, školní vzdělávání nebo studium*“ (Zákon o dobrovolnické službě, § 3, odst. 3). Takovým způsobem neplacenou práci v rámci pracovněprávního vztahu nelze považovat za dobrovolnictví, i když se jednalo o dobrovolné rozhodnutí účastnice výzkumu pokračovat v pracovní činnosti, i když už nebyla placená. Objevené zaměňování pojmů je v rozporu s definicí dobrovolnictví, kterou používá ILO (International Labour Organization, 2011), dobrovolnictví se liší od jiné pracovní činnosti tím, že má nepovinný charakter, zatímco některé jiné pracovní činnosti mohou mít povinný charakter, např. stáže v rámci vzdělávacích programů, veřejná či vojenská služba.

Autorka také shledala podobnosti ve vyprávěních účastníků, které zároveň korespondovaly s teorií kariérových kotev Edvarda Scheina. Schein (1990) tvrdí, že kariérová kotva se začíná formovat na začátku pracovního života jedince, při výkonu práce jedinec si vytváří představu o tom, jak by mělo vypadat ideální pracovní prostředí a vztahy uvnitř organizace, jak by jeho práce měla být řízena a kontrolována, co jej motivuje a jaké potřeby jsou pro něj rozhodující. Teorie Scheina je zajímavá pro využití zkoumání vlivu dobrovolnictví, protože zařazuje typy neplacené práce do procesu formování kotvy, Schein zastává názor, že jakákoliv práce ovlivňuje formování osobní kariérové kotvy. Dispozici kariérovými kotvami lze spatřit ve výpovědích těch účastníků výzkumu, kteří po prvním zaměstnání nebo delším působení v jedné oblasti se rozhodli ke kariérovému posunu do jiného zaměstnání s jinými podmínkami práce. Někteří účastníci přímo hovořili o potřebě mít stabilní pracovní podmínky (kotva stability) nebo o kariéře, která by se ideálně vyvíjela v organizaci, která stojí na určitých společenských ideálech a hodnotách, přestože ta práce by mohla být rizikovější z hlediska finanční stability (kotva služby či věrnosti hodnotám).

Závěr

V daném výzkumném vzorku dobrovolníci byli motivováni komplexem různých faktorů, motivační faktory také byly spojené s věkem prvního vstupu do role dobrovolníka – u účastníků, jejichž první zkušenost s dobrovolnictvím se odehrála ve věku studia na střední škole či gymnáziu, převládá altruistická motivace a snaha se zapojit do společensky prospěšných aktivit. U účastníků, kteří se zapojili do dobrovolnických aktivit na vysoké škole, převládají unitární motivační faktory, spojené s kariérou a úspěchem v určitých oblastech. Zvláštním unitárním faktorem je zájem spojený s akademickou sférou – několik účastníků zmiňuje, že se zapojili do dobrovolné práce kvůli akademickým zájmům, když určitá dobrovolnická zkušenost přinášela hlubší pohled do sféry akademického zájmu či nové příležitosti v akademické sféře (půda pro bádání a publikace). U některých účastníků s věkem a s rozvojem dobrovolnické kariéry dochází k proměně chování – i přestože jejich altruistické motivace mají rozhodující charakter, vyhledávají dobrovolnické příležitosti s ohledem na vlastní kariérové potřeby, aby si zvýšili šance na zaměstnání v oboru.

Data získaná v daném vzorku nepotvrzují tvrzení o zvláštním zájmu koordinátorů dobrovolníků o kariérový rozvoj svěřených jim jedinců. Role koordinátorů je omezena na poskytování nezbytné podpory dobrovolníkům, vzdělávací funkce dobrovolnictví je plněná v případech, kdy to vyžaduje projekt či organizace. O profesním rozvoji dobrovolníků, kteří se zúčastnili tohoto výzkumu, bylo přemýšleno jen v mezích jejich pracovních úkolů, dobrovolnictví nebylo myšleno jako nástroj rozvoje jedince, nýbrž jako způsob dosažení určitých cílů stanovených organizací. Avšak když se jedná o organizace, jejichž úroveň profesionalizace nedosahuje úrovně velkých organizací, účastníci výzkumu zmiňují osobnější postoj ze strany pracovníků, zejména těch, kdo mají na starosti dobrovolníky. Účastníci také zmiňují klíčové osoby, které hrály velkou roli v jejich zkušenostech s dobrovolnictvím, sdílely know-how a byly ochotné zprostředkovat kontakty či reference, když si účastník hledal práci.

Při hledání práce se situace liší v návaznosti na kontext. V případě zvoleného vzorku zájem personalistů záležel na sektoru (neziskový, státní, komerční) či na situaci, ve které se odehrával nábor nových zaměstnanců. Ve většině případů účastníci si našli první zaměstnání v neziskovém sektoru (přímo v organizaci, ve které působili jako dobrovolníci, či v jiné organizaci), avšak podnětnější zkušenosti mají s výběrovými řízeními při přechodu do jiných sektorů. V návaznosti na úroveň organizace, do které se hlásili účastníci, se jejich zkušenosti lišily – velké firmy měly požadavky odlišné od malých firem, městská část byla ochotná zaměstnat účastníci v rámci volnějšího výběrového řízení,

než zažili účastníci, kteří se hlásili do ministerstev. Účastníci potvrzují zájem o dobrovolnické zkušenosti, které byly relevantní ve vztahu k pozici, na kterou se hlásili. Relevance dovednosti je vnímána jako klíčový předpoklad úspěchu. Své znalosti a dovednosti, získané při výkonu dobrovolnické práce, vnímají jako nápomocné při hledání práce a pozdějším nástupu do placeného zaměstnání.

V průběhu psaní dané práce se autorka setkala s řadou omezení. První problém spočíval v komplikovaném přístupu k zahraničním zdrojům – některé prameny nebyly dostupné v elektronické podobě či pomocí přístupu k portálu elektronických zdrojů Univerzity Karlovy. Jinou velkou výzvou, se kterou se setkala autorka, byl výběr účastníků výzkumu, potenciální účastníci dle účelovým výběrem stanovených kritérií se buď neozvali, nebo odstupovali od účasti z důvodu nedostatku času. Jiným problémem byla homogenita vzorku z hlediska pohlaví – o účast na výzkumu projevilo zájem málo mužů, ti, kdo byli ochotni poskytnout rozhovory, z výše uvedených důvodů se rozhodli výzkumu nezúčastnit. Genderová rozmanitost výzkumu byla limitovaná na ženský pohled na kariéru a vnímání dobrovolnictví jako hybatele změn v kariéře. Jednalo se o ženskou perspektivu a výzkum postrádal i jiné názory potenciálních uchazečů o práci. Přes tyto překážky autorka se pokusila důkladně zpracovat data a dospět k získání odpovědí na výzkumné otázky.

V průběhu analýzy se vynořila další témata, která by bylo možné zkoumat v budoucích výzkumech na téma dobrovolnictví jako součást kariéry. V první řadě jde o lidský kapitál. Výzkum realizovaný v rámci dané práce se jen okrajově dotkl problematiky lidského kapitálu, protože daná práce byla zaměřena na celkové subjektivní hodnocení vlivu dobrovolnictví na kariéru, zatímco možnost hlubší analýzy konkrétních dovedností byla opomíjena.

Ze zkušeností spojených se zpracováním dané práce plyne, že v budoucnu výzkum dané problematiky lze rozdělit na několik vedlejších témat, např. velmi inspirující byly pohledy paní Východní, která má vlastní pracovní zkušenosti s nábořem zaměstnanců a s personálním řízením, nebo paní Řecké, která se rozhodla koordinovat dobrovolníky jinak a zaměřit se na jejich osobní a kariérový rozvoj překračující cíle organizace. Budoucí výzkumy lze zaměřit na zkoumání názorů personalistů z různých sektorů (neziskového, státního a komerčního) na dobrovolnické zkušenosti u uchazečů o zaměstnání. Z praktického hlediska autorka považuje za směřodátne využití výsledků a jejich přetváření v podobu příručky pro mladé lidi, kteří se rozhodli jít cestou získání zkušeností skrze dobrovolnické aktivity.

Česká ekonomka Brožová (2003) nahlíží na volný čas jako na ekonomický statek, který je vzácný a užitečný, má svoji určitou hodnotu. Způsob trávení volného času je věcí rozhodnutí. Jedinec se může rozhodnout věnovat volné chvíle odpočinku, koníčkům, setkáním s kamarády, zkrátka něčemu, co ve výsledku nebude mít takový vliv na jeho budoucnost tak, jak by to bylo v případě rozhodnutí věnovat čas jakékoliv práci či rozvoji svých dovedností. Dobrovolnická práce má v sobě nejen čistě dobročinné altruistické prvky, dobrovolnictví je také investicí do budoucna, která může ve výsledku posunout jedince dopředu buď kariérové, nebo osobnostně. Jelikož každá investice nese riziko, že výsledek nesplní očekávání, rozhodnutí věnovat volný čas dobrovolnictví se záměrem čistě na vlastní kariérové ambice je cestou do neznáma. Slova, která jsou nechána na závěr, patří jedné účastnici výzkumu realizovaného v rámci dané diplomové práce: *“Myslím si, že je to velice cenná zkušenost. A asi dobrovolnictví pro získání práce nikdy nemá být prvotním cílem, protože to nic nezaručuje.”*

Použité zdroje

ARMSTRONG, Michael, TAYLOR, Stephen. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*: 13. vydání. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015.

BOURDIEU, Pierre. *Forms of Capital*, 1986 [online] [cit. 2017-12-29] Dostupné na: <http://www.socialcapitalgateway.org/sites/socialcapitalgateway.org/files/data/paper/2016/10/18/rbasicsbourdieu1986-theformsofcapital.pdf>

BROŽOVÁ, Dagmar. *Společenské souvislosti trhu práce*. Praha: SLON, 2003

CAPPELLARI, Lorenzo, TURATI, Gilberto. *Volunteer Labour Supply: The Role of Workers Motivations* In HANDY, Femida, CNAAN, Ram A. et al. *A cross-cultural examination of student volunteering: Is it all about resume building?* [online] Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 39(3), 498-523, 2010 [cit. 2019-06-08] Dostupné na: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0899764009344353>

DRUCKER, Peter F. *Menedžment v nekomerčeskoj organizacii. Principy i praktika*. Moskva: I.D. Williams, 2007

ETTORRE, Barbora, HANDY, Charles. *A conversation with Charles Handy on the future of work, and an end to the "century of the organization"* [online]. Organizational Dynamics, 25(1), 1996 [cit. 2019-06-08] Dostupné na: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=ip,shib&db=edswss&AN=A1996VA99800003&lang=cs&site=eds-live&scope=site>

EUROSTAT. *Euro area unemployment at 7.9%*. Evropská komise, 2018. [online] [cit. 2019-06-08] Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/9477410/3-09012019-AP-EN.pdf/1f232ebb-1dcc-4de2-85d1-5765fae86ea8>

EVROPSKÁ KOMISE: What to Expect from Erasmus+ Volunteering. Erasmus+ Programme Info Kit [online] 2018 [cit. 2019-06-08] Dostupné v angličtině na: <https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/sites/erasmusplus2/files/what-to-expect-from-erasmusvolunteering-2018.pdf>

FREEMAN, Suzanne C., SUPER, Donald E. *Donald Super: A Perspective on Career Development* [online]. Journal of Career Development, Vol. 19(4), Summer 1993 [cit. 2019-06-08] Dostupné na:

<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.621.8677&rep=rep1&type=pdf>
>

- FRIČ, Pavol, POSPÍŠILOVÁ, Tereza. *Vzorce a hodnoty dobrovolnictví*. Praha: AGNES, 2010
- FRIČ, Pavol (ed.) *Občanský sektor v ohrožení?*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2016
- FUKUYAMA, Francis. *Social Capital, Civil Society and Development* [online]. Third World Quarterly, Vol 22, No 1, 2001 [cit. 2018-12-10] Dostupné na: <https://www.researchgate.net/publication/44828808_Social_capital_civil_society_and_development/download>
- HANDY, Femida, CNAAN, Ram A. et al. *A cross-cultural examination of student volunteering: Is it all about resume building?* [online] Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 39(3), 498-523, 2010 [cit. 2019-06-08] Dostupné na: <<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0899764009344353>>
- HANDY, Charles. The Future of Work, 1984 In ARMSTRONG, Michael, TAYLOR, Stephen. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*: 13. vydání. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015.
- HUSTINX, Lesley, LAMMERTYN, Frans. *Collective and Reflexive Styles of Volunteering. A Sociological Modernization Perspective* [online]. International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations. June 2003 [cit. 2019-06-08] Dostupné na: <https://www.researchgate.net/publication/225236077_Collective_and_Reflexive_Styles_of_Volunteering_A_Sociological_Modernization_Perspective>
- INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION. *Manual on the measurement of volunteer work* [online]. Geneva: International Labour Office, 2011 Dostupné na: <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_167639.pdf>
- KOTLER, Philip, ANDREASEN, Alan P. *Strategičeskij marketing nekommerčeskich organizacij*: 6. vydání. Rostov-na-Donu: Feniks, 2007
- MAXWELL, J.A. *Qualitative Research Design. An Interactive Approach* In ŠVARŤÍČEK, Roman, ŠEĎOVÁ, Klára. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007
- PENNER, Louis A. *Dispositional and Organizational Influences on Sustained Volunteerism: An Interactionist Perspective* [online]. Journal of Social Issues, Vol. 58,

2002 [cit. 2019-06-08] Dostupné na: <

<http://nclc203wagner.pbworks.com/f/Demographic.pdf>>

POSPÍŠILOVÁ, Tereza. *Dobrovolnictví v kontextu životní dráhy dobrovolníků* [online].

Praha: Lidé města 12, 2010, číslo 1 [cit. 2019-06-08] Dostupné na:

<http://www.lidemesta.cz/assets/media/files/12-2010-1/LM_1_10_Pospisilova.pdf>

PUTNAM, D. Robert. *Bowling Alone: America's Declining Social Capital*

[online]. Journal of Democracy vol. 6, no. 1., 1995. [cit. 2019-06-08] Dostupné na: <

<https://archive.realtor.org/sites/default/files/BowlingAlone.pdf>>

PUTNAM, D. Robert. *Bowling Alone: The collapse and Revival of American Community*.

New York: Simon & Schuster IN SKOVAJSA, Marek a kol. *Občanský sektor.*

Organizovaná občanská společnost v České republice. Praha: Portál, 2010

PUTNAM, D. Robert. *Making Democracy Work*. Chapter 6 Social Capital and

Institutional Success. Princeton: Princeton University Press, 1993

SALAMON, Lester M., SOKOLOWSKI, S. Wojciech, LIST, Regina. *Global Civil*

Society: An Overview [online]. Baltimore: Johns Hopkins University, 2003 [cit. 2019-06-

01] Dostupné na: <[http://ccss.jhu.edu/wp-](http://ccss.jhu.edu/wp-content/uploads/downloads/2011/09/Book_GCSoverview_2003.pdf)

[content/uploads/downloads/2011/09/Book_GCSoverview_2003.pdf](http://ccss.jhu.edu/wp-content/uploads/downloads/2011/09/Book_GCSoverview_2003.pdf)>

SAVICKAS, Mark L. *Career Construction. A Development Theory of Vocational*

Behavior In BROWN, Duane. *Career Choice and Development* [online]. San Francisco:

Jossey Bass. A Willey Company, 2002 [cit. 2019-06-08] Dostupné na:

<<http://www.borbelytiborbors.extra.hu/ZSKF/CareerDevelopment.pdf>>

SCHEIN, Edgar H. *Career Anchors and Job/Role Planning: The Links Between Career*

Pathing and Career Development [online]. Sloan School of Management, Massachusetts

Institute of Technology, May, 1990 [cit. 2019-06-08] Dostupné na:

<<https://core.ac.uk/download/pdf/4379974.pdf>>

SMITH, Karen et al. *Motivations and Benefits of Student Volunteering: Comparing*

Regular, Occasional, and Non-Volunteers in Five Countries [online]. Canadian Journal of

Nonprofit and Social Economy Research, 1(1), 2010 [cit. 2017-12-29] Dostupné na:

<https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1165&context=spp_papers>

SPENCE, Michael. *Job Market Signaling* [online]. Oxford University Press. The Quarterly Journal of Economics, Vol. 87, No. 3, August 1973, [cit. 2019-06-08] Dostupné na: <<https://pdfs.semanticscholar.org/2d89/1415c5f4faa5d1adf4492c01fc596231353e.pdf>>

SPERA, Christopher a kol. *Volunteering as a Pathway to Employment: Does Volunteering Increase Odds of Finding a Job for the Out of Work?* [online] Washington, DC: Corporation for National and Community Service, Office of Research and Evaluation, June 2013 [cit. 2019-06-08] Dostupné na: <https://www.nationalservice.gov/sites/default/files/upload/employment_research_report.pdf>

STEBBINS, Robert A. *Volunteering: A Serious Leisure Perspective* [online]. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly. 1996, 25(2), 211 [cit. 2017-12-05] Dostupné na: <https://www.researchgate.net/publication/249675504_Volunteering_A_Serious_Leisure_Perspective>

SUPER, Donald E. *A Life-Span, Life-Space Approach to Career Development* [online]. Journal of Vocational Behavior 16, 1980, s. 282-298 [cit. 2019-06-08] Dostupné na: <https://www.academia.edu/3395704/A_life-span_life-space_approach_to_career_development>

ŠEDIVÝ, Marek, MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace. 3.*, aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2017.

ŠMAJSOVÁ BUCHTOVÁ, Božena. *Nezaměstnanost: psychologický, ekonomický a sociální problém.* Praha: Grada, 2002

ŠTOVIČKOVÁ JANTULOVÁ, Magdaléna. *Analýza procesu profesionalizace v občanském sektoru očima jeho aktérů* [online]. Brno: Sociální Studia/Social Sciences, Vol 2, No 1, 2005. [cit. 2019-06-10] Dostupné na: <https://journals.muni.cz/socialni_studia/article/view/5497/4595>

ŠVARŤÍČEK, Roman, ŠEĎOVÁ, Klára. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách.* Praha: Portál, 2007

UN GENERAL ASSEMBLY. *Integrating volunteering into peace and development: the plan of action for the next decade and beyond. Resolution adopted by the General Assembly on 17 December 2015.* February 2016 [online]. [cit. 2019-06-10] Dostupné na: <https://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/129>

WILLIAMS, G. *Creating a Career Portfolio* [online]. Alexandria, Virginia: Association for Talent Development, 2016 [cit. 2019-06-08] Dostupné z:

<<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=ip,shib&db=nlebk&AN=1222516&lang=cs&site=eds-live&scope=site>>

YEUNG, Jeff W. K., ZHANG, Zhuoni, KIM, Tae Yeun. *Volunteering and Health Benefits in General Adults: Cumulative Effects and Forms* [online]. BMC Public Health. Open Access, 2017 [cit. 2019-06-08] Dostupné na:

<<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5504679/>>

Internetové stránky:

AIIESEC INTERNATIONAL. About Us. [online] [cit. 2019-06-10] Dostupné na:

<<https://aiesec.org/about-us>>

AIIESEC INTERNATIONAL. Live the experience [online] [cit. 2019-06-10] Dostupné na:

<<https://aiesec.org/membership>>

DOBROVOLNÍK.CZ. *Jak fungují dobrovolnická centra?* [online] [cit. 2019-06-10]

Dostupné na: <<https://www.dobrovolnik.cz/jak-funguji-dobrovolnicka-centra>>

EUROPASS. Mobilita pro dobrovolníky. [online] [cit. 2019-06-10] Dostupné na:

<<http://www.europass.cz/mobilita/europass-mobilita-pro-dobrovolniky/>>

INEX-SDA. *O nás.* [online] [cit. 2019-06-10] Dostupné na: <<https://www.inexsda.cz/o-nas/>>

INEX-SDA. Aplikace IM-PROVE. [online] [cit. 2019-06-10] Dostupné na:

<<http://improve.inexsda.cz/cs/>>

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION. *Volunteer Work.* [online] [cit. 2019-06-10] Dostupné na: <https://www.ilo.org/global/statistics-and-databases/statistics-overview-and-topics/WCMS_470308/lang--en/index.htm>

HESTIA. *Dobrovolnik.cz* [online] [cit. 2019-06-10] Dostupné na:

<<https://www.hest.cz/cz/pro-dobrovolniky/dobrovolnikcz>>

THE DAILY MUSE, INC. *5 Career-Boosting Reasons You Should Volunteer (in Addition to the Fact It Makes You a Good Person)* [online] [cit. 2019-06-10] Dostupné na: <

<https://www.themuse.com/advice/5-careerboosting-reasons-you-should-volunteer-in-addition-to-the-fact-that-it-makes-you-a-good-person>>

RADA EVROPSKÉ UNIE. *Zaměstnanost mladých lidí. Investice do evropské mládeže.* [online] [cit. 2019-06-10] Dostupné na:

<<https://www.consilium.europa.eu/cs/policies/youth-employment/>>

SCHROEDER, Jules. *How Volunteerism Can Help Kickstart Your Career*, 2016 [online] [cit. 2019-06-10] Dostupné na:

<<https://www.forbes.com/sites/juleschroeder/2016/04/14/how-volunteerism-can-help-kickstart-your-career/#4b93a2d71883>>

UN. *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development.* [online] [cit. 2019-06-10] Dostupné na:

<<https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld>>

UNV. *Become a UN Youth Volunteer.* [online] [cit. 2019-06-10] Dostupné na: <https://www.unv.org/become-un-youth-volunteer>

UNV. *Volunteerism and Global Goals.* [online] [cit. 2019-06-10] Dostupné na:

<<https://www.unv.org/volunteerism-and-global-goals>>

YOUTHPASS. *What is Youthpass?* [online] [cit. 2019-06-10] Dostupné na:

<<https://www.youthpass.eu/cs/about-youthpass/about/>>

Zákony:

Zákon č.198/2002 Sb, o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů [online] [cit. 2019-06-10] Dostupné na: < <https://www.mvcr.cz/soubor/zakon-o-dobrovolnicke-sluzbe-platne-zneni-rtf.aspx>>

Zákon č.561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon) [online] [cit. 2019-06-10] Dostupné na:

<<http://www.msmt.cz/dokumenty-3/skolsky-zakon-ve-zneni-ucinnem-od-15-2-2019>>

Seznam příloh

Příloha č. 1: Otázky položené při provedení rozhovorů

Příloha č. 2: Informovaný souhlas

Příloha č. 1

Otázky položené při provedení rozhovorů:

1. Můžete popsat svoji první zkušenost s dobrovolnictvím (věk, kontext, organizace)?
2. Jaká byla vaše motivace pro začátek působení v roli dobrovolníka?
3. Působili jste v jedné organizaci nebo máte zkušenosti s dobrovolnictvím v několika organizacích?
4. Jak se měnila vaše motivace k dobrovolnictví v průběhu času?
5. Jaká byla role koordinátorů dobrovolníků v organizaci, ve které jste se věnovali dobrovolnickým aktivitám?
6. Prošli jste nějakým vstupním školením při vstupu do role dobrovolníka?
7. Prošli jste nějakými školeními v průběhu vašeho dobrovolného působení v organizaci?
8. Které osoby vnímáte jako klíčové z hlediska hledání práce?
9. Dáváte položku s dobrovolnickými zkušenostmi do CV/životopisu?
10. Zažili jste někdy situaci, že potenciální zaměstnavatel se vás zeptal na vaše dobrovolnické zkušenosti?
11. Jak vnímáte vliv dobrovolnických zkušeností na začátek vašeho působení na pozici placeného pracovníka?

Příloha č. 2

Informovaný souhlas

Vážený pane, vážená paní,

žádám Vás o souhlas s publikováním od Vás získaných dat v rámci diplomové práce s názvem *Dobrovolnictví jako cesta k začátku kariéry*.

Cílem diplomové práce je porozumění tomu, jak sociální kapitál a praktické zkušenosti a kvalifikace získané v průběhu vykonávání dobrovolnických aktivit ovlivňují začátek kariéry u mladých lidí – a to ve fázích hledání práce, procesu zaměstnávání a následujícího výkonu práce. Kromě toho, jiným cílem je porozumět, jak vztahy a známosti získané při vykonávání dobrovolnické práce mohou ovlivnit proces hledání práce a následujícího zaměstnávání. Zvláštní pozornost bude věnována osobám zodpovědným za koordinaci práce dobrovolníků, protože mohou být odpovědní i za zjištění osobních cílů dobrovolníků, vč. představ o podobě kvalifikace, kterou mohou získat pomocí dobrovolnických aktivit. Dalším cílem je porozumět, jestli k takovému jednání mezi dobrovolníkem a koordinátorem dochází a jak to ovlivňuje získávání dovedností a znalostí.

Audio nahrávka rozhovoru bude převedena do textové podoby a následně zpracována v rámci kvalitativního výzkumu. Jako řešitelka práce se zavazuji k zajištění anonymizace citlivých údajů a dat, aby získané informace nebyly zneužity. Jako účastník/účastnice máte právo kdykoliv odmítnout účast ve výzkumu a odvolat svůj souhlas.

Děkuji Vám za spolupráci při výzkumu.

Bc. Anastasia Yanina

V Praze dne.....

podpis.....

Souhlasím s poskytnutím rozhovoru pro účely výše popsané diplomové práce.

Jméno, příjmení.....

V Praze dne.....

podpis.....