



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



# Nástroj pro vyhodnocování vztahu mezi jednotlivými formami intervence a aktivitou osob v zapojených organizacích

Zpracováno v rámci projektu Dobrovolnictví ve veřejné správě  
reg. č. CZ.03.3.X/0.0/0.0/15\_018/0005458

Bc. Zdeněk Čapek

Mgr. Jitka Matoušková

**Praha 2019**

Tento dokument byl vypracován v rámci projektu „Dobrovolnictví ve veřejné správě“, reg. č. CZ.03.3.X/0.0/0.0/15\_018/0005458, který byl financován z ESF prostřednictvím Operačního programu Zaměstnanost a státního rozpočtu ČR.



**DOBRO** | dobrovolnictví  
ve veřejné správě

## OBSAH

Úvod.....	2
Intervence č. 1 Telefonická nebo e-mail. komunikace s koordinátorem dobrovolnictví FDV.....	3
Intervence č. 2 Dobrovolnické akce.....	4
Intervence č. 3 Osobní schůzky s koordinátorem dobrovolnictví FDV.....	4
Intervence č. 4 Informační workshopy.....	5
Intervence č. 5 E-learning.....	6
Intervence č. 6 Manuál pro pilotáž dobrovolnických programů.....	6
Závěr.....	7
Příloha č. 1.....	9

## ÚVOD

Nástroj pro vyhodnocování vztahu mezi jednotlivými formami intervence a aktivitou osob v zapojených organizacích je výstupem projektu Dobrovolnictví ve veřejné správě (reg. č.: CZ.03.3.X/0.0/0.0/15\_018/0005458), který probíhal ve Fondu dalšího vzdělávání od prosince 2016 do května 2019. Cílem projektu bylo připravit a ověřit systém dobrovolnických programů ve veřejné správě koncipovaný jako inovační nástroj informálního učení jejích pracovníků. Příspěť by měl především ke zvýšení efektivity zapojených organizací a měl by také pozitivně působit na její kulturu a podporovat vzájemnou spolupráci zapojených partnerů. Hlavní misí projektu bylo pomoci veřejné správě v pozici zaměstnavatele zavádět podporu dobrovolnictví jako specifickou formu benefitu a etablovaný způsob osobního rozvoje pracovníků. Projekt je realizován ve spolupráci s partnery Ministerstvem vnitra ČR a Hestia Centrum pro dobrovolnictví, z.ú.

Tento nástroj vychází z Analýzy účinnosti jednotlivých forem intervencí projektu, která je jedním z výstupů projektu a také ze souboru souhrnných zpráv k jednotlivým zapojeným organizacím veřejné správy, které byly vytvořeny pro každou zapojenou organizaci a které jsou rovněž jedním z výstupů projektu. Smyslem nástroje je usnadnit novým zájemcům o dobrovolnictví i současným podporovatelům z řad veřejné správy orientaci v efektivitě jednotlivých možných intervencí v rámci zavádění dobrovolnictví ve veřejnosprávních organizacích a stanovit, které intervence jsou v praxi nejefektivnější a jak se jejich provedení odráží na rozvoji dobrovolnictví ve veřejné správě (dále také „VS“). Jednotlivé formy intervence shrnuje tabulka č. 1.

Při hodnocení vztahu mezi jednotlivými intervencemi a vykonávanými aktivitami se opíráme o zkušenosti pracovníků veřejné správy s našimi intervencemi v rámci projektu a také o zkušenosti našich regionálních konzultantů, kteří se dlouhodobě snažili o aktivizaci pracovníků veřejnosprávních organizací. Z výzkumu vyplynulo, že cílová skupina hodnotí intervence různě, viz tabulka č. 2. Vnímání intervencí cílovou skupinou je velmi důležitým hodnotícím kritériem, protože pokud intervence cílovou skupinu neosloví nebo v ní zanechají negativní dojem, velmi pravděpodobně se do dobrovolnických aktivit pod záštitou svého zaměstnavatele nezapojí. Může však samozřejmě nastat drobný rozpor ve vnímání intervencí cílovou skupinou a jejich skutečným přínosem pro šíření dobrovolnictví ve veřejné správě a i tomu se věnuje následující část textu, ve které jsou detailně popsány přínosy jednotlivých intervencí.

**Tabulka č. 1 Přehled intervencí**

Intervence
Informační workshopy, na kterých byly představeny možnosti dobrovolnictví
Osobní schůzky s koordinátorem dobrovolnictví Fondu dalšího vzdělávání
Dobrovolnické akce
Poskytnutí manuálu pro pilotáž dobrovolnických programů
Poskytnutí e-learningu o rozvoji dobrovolnictví
Telefonická nebo e-mailová komunikace s koordinátorem dobrovolnictví Fondu dalšího vzdělávání

*Pozn.: Jedná se o intervence, které byly předmětem Analýzy vztahu mezi jednotlivými formami intervence a aktivitou.*

**Tabulka č. 2 Hodnocení intervencí**

Intervence	Medián	Průměr
Telefonická nebo e-mailová komunikace s koordinátorem dobrovolnictví FDV	1	1,53
Dobrovolnické akce	1	1,62
Osobní schůzky s koordinátorem dobrovolnictví FDV	1	1,73
Informační workshopy	2	1,81
E-learning o rozvoji dobrovolnictví	2	2,2

Otázka: Ohodnoťte prosím přínosnost jednotlivých aktivit projektu pro rozvoj dobrovolnictví ve Vaší organizaci. Přínos prosím ohodnoťte na škále 1–5, kdy 1 znamená velmi přínosné a 5 zcela nepřínosné.

Zdroj: Vlastní zpracování, Výzkum DOBRO 2019, N (shora) = 32 / 84 / 40 / 64 / 35

Pozn.: Zobrazen průměr a medián pětibodové škály. Řazeno sestupně dle průměru. Vyřazena intervence Poskytnutí Manuálu pro pilotáž dobrovolnických programů kvůli nízkému počtu hodnocení.

## **INTERVENCE Č. 1 TELEFONICKÁ NEBO E-MAILOVÁ KOMUNIKACE S KOORDINÁTOREM DOBROVOLNICTVÍ FDV**

Telefonická a e-mailová komunikace s koordinátorem dobrovolnictví FDV byla nejlépe přijímanou intervencí ze strany pracovníků VS. Tento typ komunikace byl směřován převážně na kontaktní osoby projektu (a potenciální budoucí interní koordinátory dobrovolnictví), které se společně s koordinátory z FDV podíleli na aktivizaci pracovníků a organizaci dobrovolnických aktivit, ale také na samotné dobrovolníky, se kterými prostřednictvím těchto kanálů řešili hlavně organizační záležitosti, a také k nim byla hromadnými e-maily šířena nabídka dobrovolnických aktivit. V dnešní době komunikačních technologií jsou tyto informační kanály jedním z nejefektivnějších způsobů šíření informací a potvrdilo se to i v rámci projektu. Příjemci mailů nejsou vystaveni aktuálnímu tlaku na rozhodnutí a mohou si svoji účast na dobrovolnictví v klidu promyslet. Nevýhodou e-mailové komunikace je, že e-maily se adresátům snadno ignorují nebo odkládají, takže je to sice pro mnohé příjemnější forma komunikace, ale osobní intervence se ukázaly jako efektivnější z hlediska šíření dobrovolnictví.

Z pohledu koordinátorů FDV je tento typ intervence nezastupitelný. Každý z konzultantů obsluhoval rozsáhlý region obvykle tvořený několika kraji a nebylo reálné vše řešit v rámci osobních schůzek.

Po konci projektu by ve většině zapojených organizací, které budou i nadále podporovat rozvoj dobrovolnictví, měly úlohu koordinátora FDV převzít kontaktní osoby, které se rovněž bez tohoto komunikačního kanálu neobejdou, a nadále bude hrát nezastupitelnou roli mezi komunikačními kanály při šíření nabídky dobrovolnictví mezi pracovníky veřejnosprávních organizací.

## INTERVENCE Č. 2 DOBROVOLNICKÉ AKCE

Stěžejním typem intervence a jednou z hlavních aktivit v rámci projektu byla organizace dobrovolnických akcí. Tato intervence byla logicky pracovníky přijímána velmi dobře s průměrným hodnocením 1,62, viz tabulka č. 2. Z kladného hodnocení vyplývá, že pracovníci se dobrovolnických akcí účastnili rádi a že byly dobře organizované. Nesporný je jejich přínos pro podporu dalších dobrovolnických aktivit, neboť dobrovolníci, kteří se zapojili do některé z dobrovolnických akcí, se s velkou pravděpodobností zapojovali i do dalších dobrovolnických akcí. Čím více dobrovolnických akcí se v jednotlivých organizacích konalo, tím více nových dobrovolníků se do těchto aktivit postupně zapojovalo a zároveň se se zvyšujícím počtem akcí ustalovalo i dobrovolnické „jádro“, které se dříve či později vytvořilo prakticky v každé aktivnější zapojené organizaci a se vzrůstajícím počtem akcí se i toto dobrovolnické jádro rozšiřovalo.

Koordinátoři dobrovolnictví FDV považují tuto formu intervence zcela logicky za klíčovou. Bohužel však ne ve všech organizacích byly příhodné podmínky pro organizaci většího množství dobrovolnických aktivit, viz jednotlivé souhrnné zprávy zapojených organizací.

Realitou také je, že snaha konzultantů pořádat velké množství rozmanitých dobrovolnických aktivit nebyla vždy reflektována pracovníky zapojených organizací, a tak bylo v rámci projektu naplánováno relativně velké množství akcí, kterých se nakonec nikdo nechtěl účastnit, a akce musely být rušeny. Všeobecně ale platí, že čím víc akcí v dané organizaci proběhlo, tím více pracovníků se podařilo do dobrovolnictví zapojit. Akce je však nutné plánovat tak, aby odpovídaly preferencím pracovníků organizací veřejné správy a aby se necítili zahlceni. Doporučujeme proto preference, motivace a časové možnosti pracovníků zjistit předem, a pak průběžně (jednou za rok), například prostřednictvím interního dotazníkového šetření.

## INTERVENCE Č. 3 OSOBNÍ SCHŮZKY S KOORDINÁTOREM DOBROVOLNICTVÍ FDV

Osobní schůzky se ukázaly být nenahraditelnou formou intervence. Osobní kontakt mezi koordinátorem dobrovolnictví FDV a kontaktní osobou v dané organizaci je ideální pro předávání know-how, sdílení zkušeností, předávání informací a plánování dobrovolnických akcí. Cílovou skupinou byla tato forma intervence přijímána velmi pozitivně s průměrným hodnocením 1,73, viz tabulka č. 2.

Koordinátoři FDV se nescházeli jen s kontaktními osobami ze zapojených organizací, ale i se zájemci o dobrovolnictví a s již zapojenými dobrovolníky. Tyto schůzky měly převážně motivační, poradenský a konzultační charakter. Motivace je nezbytnou součástí práce koordinátorů dobrovolnictví a nedá se rozhodně říct, že kdo chce „dobrovolničit“, tak už to dělá ale je třeba potenciální dobrovolníky namotivovat a přivést je tak k dobrovolnictví. Někteří dobrovolníci to zkusí jednou a z některých se stanou pravidelní dobrovolníci, a přesně toto je úlohou koordinátorů dobrovolnictví. I přesto, že tato intervence není ze strany intervenční skupiny hodnocena jako nejpřínosnější, koordinátoři FDV se shodují na tom, že právě osobní komunikace je stěžejní pro aktivizaci nových dobrovolníků. E-mailová a telefonická komunikace má nesporné výhody a dokáže ušetřit spoustu času, ale o benefitech dobrovolnictví lze jednotlivce přesvědčit nejlépe při osobní interakci.

Poradenský a konzultační smysl osobních schůzek je zřejmý. Vedle potřeby motivace mají interní kontaktní osoby i dobrovolníci potřebu dostat odpovědi na otázky na různá témata (právní omezení, náklady, odpovědnost

za škodu, pojištění, oblastí a organizací, v nichž mohou dobrovolnickou činnost vykonávat, zapojení ostatních kolegů atd.). Pokud by na tyto otázky neostali odpovědi, mohlo by dojít ke zbytečné demotivaci potenciálních i již aktivních dobrovolníků.

Roli koordinátorů FDV by po konci projektu na většině úřadů měly převzít kontaktní osoby, které jakožto pracovníci zapojených organizací budou mít příhodnější podmínky pro osobní komunikaci s dobrovolníky, a pokud svoji roli pojmu poctivě, mohou pro další šíření dobrovolnictví ve své organizaci udělat velký kus práce.

## INTERVENCE Č. 4 INFORMAČNÍ WORKSHOPY

Informační workshopy byly v rámci projektu uspořádány v každé zapojené organizaci, a to hned po vstupu organizace do projektu. V některých organizacích se informační workshopy opakovaly vícekrát a taky bylo uskutečněno několik meziregionálních workshopů. Z pohledu cílové skupiny je tato forma intervence hodnocena stále velmi pozitivně, viz tabulka č. 2, i když hůře nežli předchozí formy intervencí.

**Úvodní informační workshopy** byly zvoleny jako prostředek pro informování pracovníků zapojených organizací. Byl to ideální způsob, jak představit projekt a jeho aktivity a také nabídnout potenciálním zájemcům první dobrovolnické aktivity. Zájem o tyto úvodní informační workshopy byl v jednotlivých organizacích rozdílný a nedá se zdaleka říct, že se nám na každém workshopu hlásili vážní zájemci o dobrovolnictví. V některých organizacích, zejména v počátcích projektu, byl zájem o úvodní informační workshop tak malý, že se workshop musel opakovat. Vztah mezi úvodními informačními workshopy a rozvojem dobrovolnictví je nepopíratelný, neboť část účastníků těchto workshopů se zapojovala do dobrovolnictví v dalších fázích projektu, ale koordinátoři FDV se shodují na tom, že očekávali od workshopů větší přínos. Pro šíření informací o projektu se ukázala tato intervence jako vhodná, ale už nebyla tak efektivní z hlediska rostoucího počtu dobrovolníků. Jejich počty začaly výrazně stoupat až po té, co koordinátoři FDV začali intervenovat v organizacích mezi jednotlivci nebo útvary.

Další kategorií workshopů byly **meziregionální workshopy**, které byly určeny hlavně k výměně zkušeností mezi jednotlivými zapojenými organizacemi a k šíření dobré praxe v rámci projektu. Vztah mezi touto formou intervence a rozvojem dobrovolnictví není snadné popsat, ale dle zpětné vazby od některých kontaktních osob vedly tyto workshopy k inspiraci několika organizací a ty pak byly schopny nabízet zájemcům o dobrovolnictví diverzifikovanější portfolio dobrovolnických akcí, což se mohlo projevit na rostoucím počtu dobrovolníků. Tyto workshopy jsou zároveň dobrým komunikačním nástrojem pro získání podpory v nových organizacích veřejné správy. K jejich organizaci, pořádání a informování o nich by bylo vhodné využít již existující platformy (například v rámci Svazu měst a obcí České republiky, Asociaci krajů apod.) nebo dobrovolnická centra (do budoucna také regionální dobrovolnická centra, která by měla v roce 2020 vzniknout s podporou Ministerstva vnitra České republiky).

## INTERVENCE Č. 5 E-LEARNING

Hůře hodnocenou formou intervence (průměrné hodnocení 2,2) byl dobrovolnický e-learning. Je nutné si ale uvědomit, že předmětem hodnocení nebyl obsah ani kvalita e-learningu, ale jeho přínosnost pro rozvoj dobrovolnictví v organizacích VS. Spíše cílí na již zapojené dobrovolníky nebo k dobrovolnictví rozhodnuté osoby a začínajícím koordinátorům dobrovolnictví umožňuje se snadno zorientovat v jejich činnosti, aniž by museli absolvovat drahé prezenční kurzy.

E-learning se skládal ze tří kurzů (Úvod do dobrovolnictví, Dobrovolnictví pro pokročilé dobrovolníky a Dobrovolnictví pro koordinátory). Vyhodnotit vztah mezi touto intervencí a aktivitou jednotlivých organizací není opět úplně jednoduché, a to zejména z toho důvodu, že e-learning byl naprogramován až v poslední čtvrtině projektu a bylo tedy málo času na pozorování jeho vlivu na cílovou skupinu. Domníváme se, že podstatnou roli může pro šíření dobrovolnictví přinést do budoucna vzdělávání koordinátorů, kteří budou díky vzdělávání dobrovolnické akce organizovat efektivněji a efektivnější budou rovněž při motivaci cílové skupiny. Samozřejmě že i absolvování samotného e-learningu může mít pozitivní vliv na motivaci jednotlivců. Ale koordinátoři FDV se shodují, že vliv na šíření dobrovolnictví může mít hlavně vzdělávání kontaktních osob projektu, které po konci projektu převezmou koordinační roli.

## INTERVENCE Č. 6 MANUÁL PRO PILOTÁŽ DOBROVOLNICKÝCH PROGRAMŮ

Vzhledem k tomu, že byl revidovaný Manuál pro pilotáž dobrovolnických programů poskytnut hlavně kontaktním osobám projektu a vedení zapojených organizací, a navíc až ve finální fázi projektu, tak v rámci dotazníkového šetření nebyl sesbírán dostatečný počet hodnocení této intervence a i z pohledu konzultantů se opět vztah této intervence a výsledné aktivity jednotlivých organizací hodnotí velmi těžko. Nicméně předpoklad je, že do budoucna by měl manuál nejen zapojeným organizacím, ale všem organizacím, které budou chtít zavádět podporu dobrovolnictví ve VS, sloužit jako návod pro komplexní podporu dobrovolnických programů ve VS. Manuál provede organizace VS od úvodní ideje, přes motivaci pracovníků až k vyhodnocování dobrovolnických akcí, celým procesem zavádění a ukotvování dobrovolnictví. Manuál byl poskytnut každé zapojené organizaci a nyní bude na zástupcích těchto organizací, zdali budou chtít využít know-how, které jsme v průběhu projektu posbírali a prostřednictvím manuálu se ho snažíme předat, ale jsme přesvědčení, že pokud tak učiní, zavádění dobrovolnických programů ve VS pro ně bude mnohem jednodušší a efektivnější.

Manuál může sloužit i jako hmatatelný prostředek pro propagaci a šíření dobrovolnictví ve veřejné správě, ať už ze strany partnerů našeho projektu, tj. Ministerstva vnitra a Hestia Centrum pro dobrovolnictví, z.ú., tak i dobrovolnických center (včetně nově vznikajících regionálních dobrovolnických center), v dobrovolnictví angažovaných organizací veřejné správy a pro oslovení a získání nových zájemců – lidí i organizací – o dobrovolnictví.

## ZÁVĚR

Vyhodnocení vztahu mezi jednotlivými formami intervence a aktivitou osob v zapojených organizacích není jednoduché, intervence byly v jednotlivých organizacích kombinovány, ale na základě pozorování našich konzultantů, na základě Analýzy účinnosti jednotlivých forem intervence projektu a souhrnných zpráv jednotlivých organizací se nám podařilo rozklíčovat, jaký vliv na rozvoj dobrovolnictví jednotlivé intervence měly nebo do budoucna mohou mít. Samozřejmě, že je nezbytné výše zmíněné intervence kombinovat, aby byla úspěšnost maximalizována. Je nutné též vždy přihlížet k potřebám dané organizace, protože intervence, která je běžně účinná ve většině zapojených organizací se z určitých důvodů může v jiné organizaci minout účinkem (příkladem můžou být informační workshopy, kterých se v některých organizacích účastnilo přes 30 lidí, a v některých organizacích dorazili jen čtyři účastníci). Také se mohou projevat rozdíly v mentalitě lidí v různých regionech. Patrný byl hlavně nižší úspěch při šíření dobrovolnictví v pražských organizacích a naopak jižní Čechy se ukázaly být krajem dobrovolnictví zaslíbeným.

Z Analýzy účinnosti jednotlivých forem intervence projektu a z tohoto Nástroje pro vyhodnocování vztahu mezi jednotlivými formami intervence a aktivitou osob v zapojených organizacích vyplynulo, že některé formy intervencí jsou nezbytně nutné pro rozvoj dobrovolnických programů ve veřejné správě (zejména osobní, e-mailová a telefonická komunikace s dobrovolníky a kontaktními osobami a organizace dobrovolnických akcí) a naopak jsou intervence, které se v některých případech můžou minout účinkem (např. workshopy). Tyto řádky tak mohou být inspirací těm, kteří se v budoucnu budou věnovat zavádění dobrovolnických programů ve veřejné správě.



**Přílohy:**

Příloha č. 1 Analýza účinnosti jednotlivých forem intervence projektu



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



## Příloha č. 1

# Analýza účinnosti jednotlivých forem intervence projektu

Zpracováno v rámci projektu Dobrovolnictví ve veřejné správě  
reg. č. CZ.03.3.X/0.0/0.0/15\_018/0005458

Mgr. et Mgr. Michaela Šimečková, Ph.D.

Bc. Irina Kushnareva

**Praha 2019**

## OBSAH

Seznam grafů .....	11
Seznam tabulek .....	11
1. Úvod .....	12
2. Základní poznatky výzkumu .....	13
2.1 Executive summary.....	13
2.2 Dotazníkové šetření.....	13
2.2.1 Popis dotazované skupiny.....	13
2.2.2 Povědomí o intervencích.....	15
2.2.3 Hodnocení intervencí.....	16
2.3 Hodnotící rozhovory.....	17
2.4 Závěr – konvergence zjištění .....	19
Příloha Dotazník.....	20

## SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1 Rozložení respondentů z hlediska jejich aktivity v dobrovolnictví .....	13
Graf č. 2 Rozložení respondentů z hlediska jejich funkce v organizaci .....	14
Graf č. 3 Povědomí o jednotlivých intervencích .....	15
Graf č. 4 Povědomí o jednotlivých intervencích u kontaktních osob a vedoucích pracovníků .....	16

## SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1 Přehled intervencí.....	12
Tabulka č. 2 Sociodemografické rozložení vzorku .....	14
Tabulka č. 3 Hodnocení intervencí.....	17

## 1. ÚVOD

Analýza, kterou právě čtete, je výstupem projektu Dobrovolnictví ve veřejné správě (reg. č.: CZ.03.3.X/0.0/0.0/15\_018/0005458) probíhající ve Fondu dalšího vzdělávání v letech 2016–2019. Cílem projektu je připravit a ověřit systém dobrovolnických programů v rámci veřejné správy jako inovačního nástroje informálního učení zaměstnanců, který zvyšuje efektivitu zapojené organizace, blahodárně působí na její kulturu a podporuje vzájemnou spolupráci zapojených partnerů. Hlavním záměrem projektu je pomoci veřejné správě, jakožto zaměstnavateli, se zavedením podpory dobrovolnictví, které se stane stálou formou benefitu a etablovaným způsobem rozvoje zaměstnanců. Projekt se realizuje ve spolupráci s partnery Ministerstvem vnitra ČR a Hestia Centrum pro dobrovolnictví, z. ú.

Cílem analýzy je zhodnocení přínosnosti jednotlivých forem intervence projektu a jejich dopadu na aktivitu a zájem o dobrovolnictví/CSR<sup>1</sup> ze strany intervenční skupiny, resp. zaměstnanců z veřejnoprávních organizací zapojených do projektu. Za intervenční skupinu v této analýze považujeme zaměstnance veřejné správy, respektive organizací zapojených do projektu, kteří prošli minimálně vstupní intervencí – informačním workshopem. Díky splnění této podmínky byl každý respondent schopen ohodnotit alespoň jednu intervenci. Jednotlivé formy intervence shrnuje tabulka č. 1.

**Tabulka č. 1 Přehled intervencí**

Intervence
Informační workshopy, na kterých byly představeny možnosti dobrovolnictví
Osobní schůzky s koordinátorem dobrovolnictví Fondu dalšího vzdělávání
Dobrovolnické akce
Poskytnutí manuálu pro pilotáž dobrovolnických programů
Poskytnutí e-learningu o rozvoji dobrovolnictví
Telefonická nebo e-mailová komunikace s koordinátorem dobrovolnictví Fondu dalšího vzdělávání

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Pro analýzu byl zvolen metodologicky smíšený výzkum konvergentního typu, tedy sloučení poznatků plynoucích z kvantitativní analýzy dat prezentované dotazníkovým šetřením mezi intervenční skupinou a kvalitativní analýzy rozhovorů s konzultanty dobrovolnických aktivit. Poznatky obou přístupů jsou v analýze brány rovnocenně. Takovýto přístup umožňuje nejen zhodnotit jednotlivé intervence, ale také osvětlit příčiny tohoto hodnocení a jejich přijetí ze strany intervenční skupiny. Výsledky analýzy neumožňují s ohledem na povahu a sběr dat prokázání kauzality či asociace mezi typem intervence a aktivitou, ale popisují účelnost a vhodnost jednotlivého intervence vyplývající ze zkušenosti projektu.

---

<sup>1</sup> CSR – Corporate Social Responsibility, neboli společenská odpovědnost organizací

## 2. ZÁKLADNÍ POZNATKY VÝZKUMU

### 2.1 Executive summary

- Klíčová je pro rozvoj dobrovolnictví/CSR v organizaci osoba koordinátora, je nutné nejen zřídit tuto pozici, ale také nalézt osobu pro její výkon vhodnou (vysoký význam komunikačních dovedností).
- Neprokázala se žádná univerzálně fungující kombinace intervencí, je nutné vždy vše nastavit na míru organizaci.
- Nejvyšší přínos je spatřován v samotném výkonu dobrovolnictví.
- Vyšší povědomí o aktivitách projektu (intervencích) je u kontaktních osob a vedoucích pracovníků, jimž také byla ze strany projektu věnována primární pozornost.

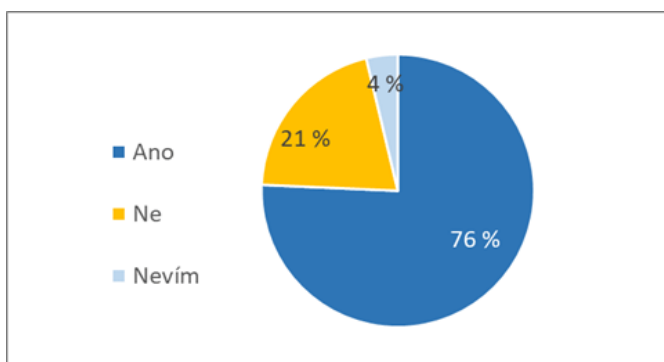
### 2.2 Dotazníkové šetření

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit povědomí o jednotlivých intervencích a jejich hodnocení. Dotazník byl dlouhý přibližně 3 minuty. Sběr probíhal na přelomu dubna a května 2019. Dotazník byl distribuován online prostřednictvím kontaktních osob na jednotlivých úřadech jejich zaměstnancům. Dotazník tak byl někde rozeslán všem zaměstnancům, kteří absolvovali minimálně informační workshop, na některých místech byl poslán pouze zaměstnancům aktivním v dobrovolnictví. Úplné vyplnění dotazníku poskytlo 107 respondentů. Důvodem velmi nízké návratnosti byl paralelně probíhající hlavní evaluační dotazník, který byl evaluátory a potažmo také konzultanty dobrovolnických aktivit prioritizován. Získaných 107 odpovědí však zajišťuje dostatečný počet odpovědí pro provedení potřebné datové analýzy prvního stupně.

#### 2.2.1 Popis dotazované skupiny

Dotazník zcela vyplnilo celkem 107 osob, z toho většina (76 %) byli zaměstnanci veřejné správy, kteří se také aktivně zapojili do výkonu dobrovolnictví (graf č. 1). Pohled na rozložení respondentů z hlediska jejich funkce v organizaci ukazuje, že 21 % respondentů tvořili vedoucí pracovníci a 16 % osob byly kontaktní osoby našeho projektu<sup>1</sup>.

Graf č. 1 Rozložení respondentů z hlediska jejich aktivity v dobrovolnictví

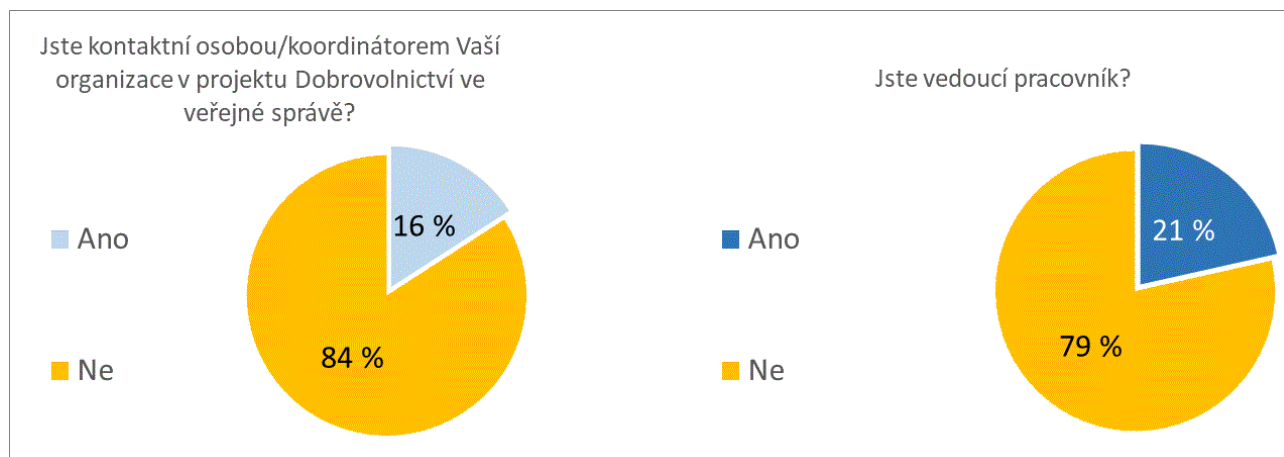


Otázka: *Vykonával/a jste dobrovolnictví nabízené Vaší organizací v rámci projektu Dobrovolnictví ve veřejné správě?*

Zdroj: *Vlastní zpracování, Výzkum DOBRO 2019, N = 107*

<sup>1</sup> Kontaktní osobou je osoba pověřena úřadem ke komunikaci s konzultantem dobrovolnickým aktivit a spolupráci při organizaci a výkonu dobrovolnických aktivit. Velmi často jde také o osobu, která po skončení projektu převezme agendu konzultanta dobrovolnických aktivit.

**Graf č. 2 Rozložení respondentů z hlediska jejich funkce v organizaci**



Otázka: Jste kontaktní osobou/koordinátorem Vaší organizace v projektu Dobrovolnictví ve veřejné správě? Jste vedoucí pracovník?

Zdroj: Vlastní zpracování, Výzkum DOBRO 2019, N = 107

Demografické složení vzorku popisuje tabulka č. 2. Ve vzorku výrazně převažují ženy, což odpovídá i reálnému rozložení intervenční skupiny projektu. Zastoupeny jsou všechny kraje, kde projekt působil, vyjma Pardubického. Zde však probíhala realizace pouze na jednom úřadě, Krajském úřadě Pardubického kraje, a nekonala se zde žádná realizace dobrovolnických aktivit (po celou dobu probíhala příprava na vytvoření podmínek pro podporu dobrovolnictví v pracovní době). Lze tak konstatovat, že územně vzorek pokrývá všechny aktivně zapojené kraje.

**Tabulka č. 2 Sociodemografické**

Pohlaví	V %
Žena	81
Muž	19
Kraj	
Jihomoravský kraj	38
Zlínský kraj	27
Moravskoslezský kraj	9
Ústecký kraj	7
Plzeňský kraj	7
Jihočeský kraj	7
Hlavní město Praha	4
Středočeský kraj	1

Zdroj: Vlastní zpracování. Výzkum DOBRO 2019, N = 107

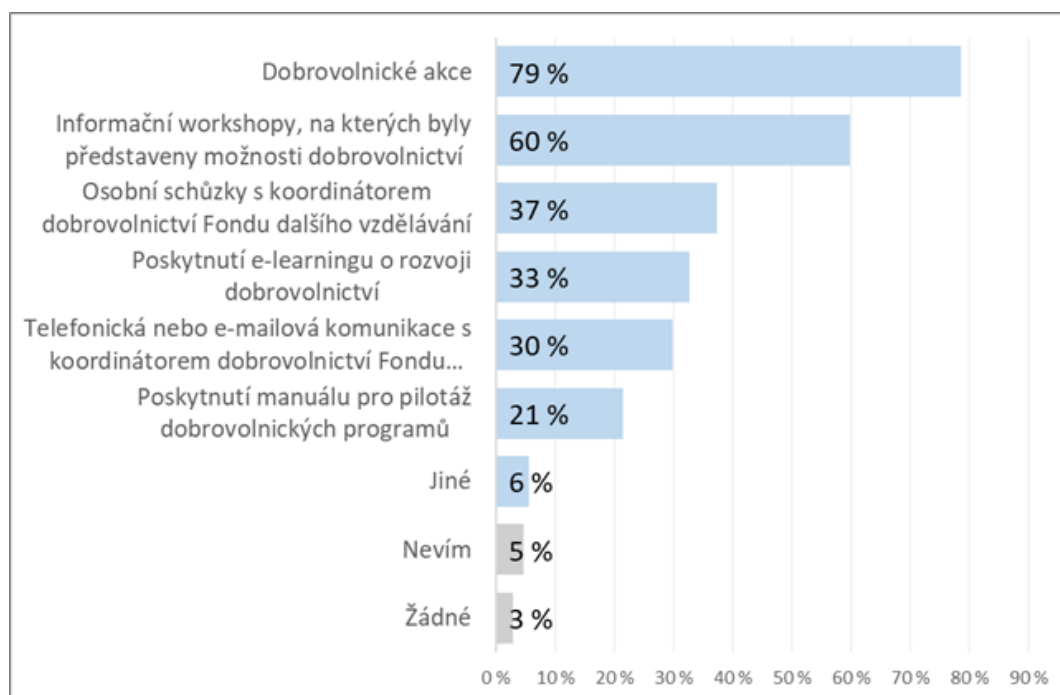
Pozn.: Řazeno sestupně.

## 2.2.2 Povědomí o intervencích

Je velmi pozitivní, že nejvyššího povědomí<sup>1</sup> z projektových intervencí dosahují dobrovolnické aktivity (79 %), situaci ilustruje graf č. 3. Hodnota mírně přesahuje úroveň deklarované účasti na dobrovolnictví, informace o dobrovolnických aktivitách se tak dostala také k zaměstnancům v projektu neaktivním. Hned na druhém místě se umístily informační workshopy se 60 %. Umístění těchto dvou intervencí odpovídá i jejich povaze, neboť jejich úkolem bylo informačně zasáhnout co nejvíce zaměstnanců. Nejnižšího povědomí pak z projektových intervencí, zná je pětina dotázaných, dosahuje intervence Poskytnutí Manuálu pro pilotáž dobrovolnických programů.

Podíváme-li se však pouze na vedoucí pracovníky a kontaktní osoby, jejich povědomí je u všech intervencí výrazně vyšší (graf č. 4), zvláště pak u e-learningu a Manuálu pro pilotáž dobrovolnických programů, který byl určen primárně těmito osobám. Vyšší znalost je důsledkem vyšší podpory těchto osob ze strany koordinátorů dobrovolnických aktivit.

Graf č. 3 Povědomí o jednotlivých intervencích



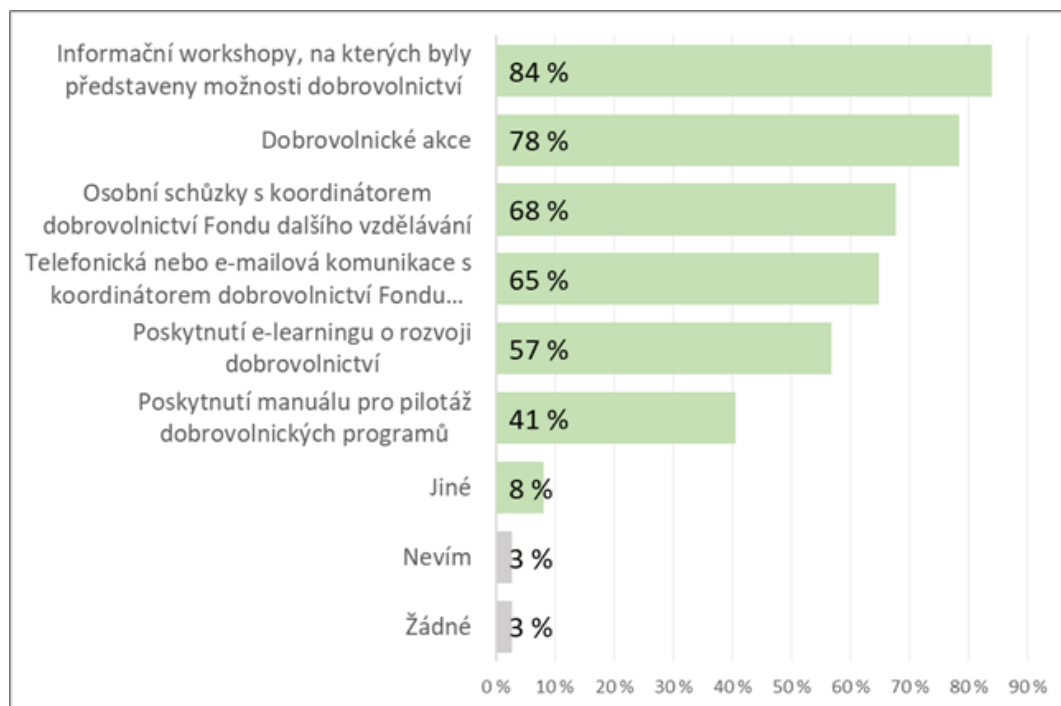
Otázka: Které z následujících aktivit byly uskutečněny ve Vaší organizaci v rámci projektu Dobrovolnictví ve veřejné správě?

Zdroj: Vlastní zpracování, Výzkum DOBRO 2019, N = 105

1 Povědomí je zde bráno jako odpověď na otázku „Které z následujících aktivit byly uskutečněny ve Vaší organizaci v rámci projektu Dobrovolnictví ve veřejné správě?“, tedy jde o podpořenou znalost z výpisu intervencí.



Graf č. 4 Povědomí o jednotlivých intervencích u kontaktních osob a vedoucích pracovníků



Otázka: Které z následujících aktivit byly uskutečněny ve Vaší organizaci v rámci projektu Dobrovolnictví ve veřejné správě?

Zdroj: Vlastní zpracování, Výzkum DOBRO 2019, N = 37

### 2.2.3 Hodnocení intervencí

Lze konstatovat, že hodnocení intervencí je celkově vysoce pozitivní, všechny hodnoty se pohybují v kladné části škály. Příznivé přijetí ukazuje na dobrý výběr i provedení projektových intervencí. Nejlépe hodnocenými intervencemi byly: telefonická nebo e-mailová komunikace s koordinátorem dobrovolnictví FDV, dobrovolnické akce a osobní schůzky s koordinátorem (tabulka č. 3). Všechny tyto intervence byly srovnatelně pozitivně přijaty. Dobrou zprávou je, že se zaměstnanci veřejné správy stavěli velmi příznivě k výkonu dobrovolnictví, které tvořilo základ projektu. Při výkonu dobrovolnictví spatřují zaměstnanci přínos nejen v samotné pomoci, ale také stmelení kolektivu, v dobrém pocitu z vlastní užitečnosti a odreagování se z každodenní rutiny. Pocity dokreslují citace z otevřené otázky „V čem podle Vás spočívá největší přínos...?“:

*„Pomoc potřebným, vlastní dobrý pocit, stmelení pracovního kolektivu.“*

*„Odreagování se od práce a dobrý pocit z práce, která je pro někoho přínosem.“*

*„Dobře to působí na kolektiv, společně a zároveň příjemné a smysluplné akce jsou velice důležité k budování fajn vztahů na pracovišti.“*

**Tabulka č. 3 Hodnocení intervencí**

Intervence	Medián	Průměr
Telefonická nebo e-mailová komunikace s koordinátorem dobrovolnictví FDV	1	1,53
Dobrovolnické akce	1	1,62
Osobní schůzky s koordinátorem dobrovolnictví FDV	1	1,73
Informační workshopy	2	1,81
E-learning o rozvoji dobrovolnictví	2	2,2

Otázka: Ohodnoťte prosím přínosnost jednotlivých aktivit projektu pro rozvoj dobrovolnictví ve Vaší organizaci. Přínos prosím ohodnoťte na škále 1–5, kdy 1 znamená velmi přínosné a 5 zcela nepřínosné.

Zdroj: Vlastní zpracování, Výzkum DOBRO 2019, N (shora) = 32 / 84 / 40 / 64 / 35

Pozn.: Zobrazen průměr a medián pětibodové škály. Řazeno sestupně dle průměru. Vyřazena intervence Poskytnutí Manuálu pro pilotáž dobrovolnických programů kvůli nízkému počtu hodnocení.

Komunikace s koordinátorem, ať už zprostředkovaná (email či telefon) nebo osobní, je klíčovým prostředkem rozvoje dobrovolnictví v organizaci. Tyto dvě intervence prakticky zaváděly dobrovolnictví a pomáhaly motivovat zapojené. Opět zde uvedme několik citací:

*„Získání informací, možnost zodpovězení dotazů k výkonu dobrovolnické činnosti, podpora a motivace.“*

*„Paní koordinátorka byla vynikající. Díky ní jsme získali představu o tom, jak zavést a rozvíjet tuto aktivitu i spoustu praktických rad a doporučení.“*

*„Raději komunikuji osobně, proto přes e-maily a telefony dávám přednost základním stručným informacím. Ty byly poskytovány.“*

Méně, ovšem stále velmi pozitivně, byly hodnoceny e-learning a informační workshopy. U obou byla oceňována informační a praktická hodnota.

## 2.3 Hodnotící rozhovory

Hodnotící rozhovory s konzultanty dobrovolnických aktivit probíhaly během dubna a zúčastnilo se jich všech 6 konzultantů. Rozhovory byly vedeny po telefonu a byly z nich provedeny nahrávky a zápisy. Scénář obsahoval pevně dané okruhy otázek, které se týkaly nejen hodnocení účinnosti jednotlivých intervencí, ale také zvážení jejich neúčinnější kombinace. Téma bylo součástí 45 minut dlouhého rozhovoru, který se zabýval celkovým hodnocením projektu, a bylo mu věnováno přibližně 15 minut.

Všichni konzultanti se shodli, že základem jakéhokoliv rozvoje dobrovolnictví v organizaci je osobní komunikace konzultanta dobrovolnických aktivit se zaměstnanci. V ideálním případě je aktivita konzultanta přijímána a podporována jak shora, tak i zdola. Klíčovou se ukazuje kontaktní osoba, jejíž míra nadšení pro věc byla hlavní limitou výsledku činnosti koordinátorů. Prokázalo se tak, že pokud chce organizace podpořit aktivněji dobrovolnické aktivity svých zaměstnanců, je podmínkou nalézt osobu, která této oblasti bude rozumět, bude

pro věc nadšená a bude s dobrovolníky i vedením komunikovat osobně.

*„Osobní komunikaci v dané organizaci považuji za extrémně přínosnou.“*

*„Nejúčinnější způsob rozvoje dobrovolnictví.“*

Pokud jde o komunikaci zprostředkovanou (e-mail, telefon), zkušenost konzultantů naznačuje, že jde o formu intervence vhodnou a účinnou, pokud se zvolí při správné příležitosti.

Infomační workshopy považují všichni konzultanti za přínosné právě v oblasti informační. I když potenciální dobrovolníky nemusely stoprocentně ve všech případech oslovit a motivovat k účasti na dobrovolnických aktivitách (v tomto případě velmi záleželo na přístupu k tomuto setkání ze strany vedení organizace), vždy pomohly vysvětlit, co dobrovolnictví nabízí, a představit, do jakých aktivit se lze zapojit.

*„Dobrý způsob, aby se lidé dozvěděli, že se něco děje.“*

*„Často zcela zásadní pro pochopení myšlenky projektu. Často docházelo skrze vedoucí k dezinformacím.“*

Manuál pro pilotáž dobrovolnických programů byl celkově pozitivně přijat intervenční skupinou. Zejména byl oceněn profesionální přístup k tematice a podrobný postup, jak jednoduše dobrovolnictví do organizací veřejné správy zavést. Při jeho popisu byly často vyzdvihovány přehlednost, srozumitelnost a praktičnost. Oceněny byly také užité příklady, které mohou sloužit jako názorná inspirace.

*„Podrobně osvětlí tematiku dobrovolnictví.“*

*„Je to praktická příručka. Díky ní to šlo jako po másle.“*

*„Inspirace od ostatních, dobrá praxe.“*

Jistým negativem je však jeho obsáhlost, která některé od čtení odradí. K Manuálu pro pilotáž dobrovolnických programů bohužel v době rozhovorů chyběla kompletní zpětná vazba, protože byl v době rozhovorů v některých regionech teprve distribuován.

E-learning byl také pozitivně hodnocen, především jeho první část. Ukázal se jako vhodný informační vstup do problematiky dobrovolnictví obecně. Od některých zazníval názor, že by bylo dobré jej zařadit jako první intervenci pro organizační koordinátory dobrovolnictví. V době rozhovoru však u velké části konzultantů nebyl e-learning ze strany cílové skupiny zcela dokončen.

Žádný z konzultantů nebyl schopen určit kombinaci intervencí, které by zaručeně fungovaly ve všech organizacích. Je zde nutné správně odhadnout nejen vnitřní aspekty organizace, jako jsou toky komunikace, způsob uvažování vedení, ale také vnější prostředí jako zmapování potřeb v dané lokalitě, navázání spolupráce s neziskovým sektorem apod. Právě proto je osoba konzultanta dobrovolnických aktivit pro rozvoj klíčová.

*„Je to o individuálním přístupu ke každé organizaci. Neexistuje žádná univerzální kombinace. Člověk musí prostě vycítit, jak se to má dělat nejlíp.“*

*„Podmínkou jakékoli úspěšné dobrovolnické aktivity je pozitivní nastavení shora i zdola. Je nutné mít také poptávku, která často byla uměle vytvářena. Potom je nutné, aby konzultant osobně působil v organizaci a byl schopen zjistit neúčinnější toky informací a detekovat způsob, jak je šířit. Tudiž osobní komunikace a další komunikace. Například workshopy a setkání už jsou účinné dle nastavení dané organizace.“*

## **2.3 Závěr – konvergence zjištění**

Škála intervencí pro rozvoj a podporu dobrovolnictví/CSR byla v projektu vhodně zvolena a jejich profilace umožnila nejen oslovit větší počet zaměstnanců, ale také cíleně pomoci těm, kteří mají toto téma v organizacích na starost.

Pro rozvoj dobrovolnictví/CSR v organizaci se ukazuje jako zcela zásadní získat osobu (organizačního koordinátora dobrovolnictví), která bude téma podporovat, posouvat, a především bude v osobní komunikaci schopna o tématu promlouvat jak se zaměstnanci, tak s vedením organizace. Klíčovost osobní komunikace byla potvrzena v dotazníkovém šetření i v rozhovorech. Úspěšnost rozvoje dobrovolnictví/CSR je pak přirozeně limitována ochotou a mírou pozitivního přijetí shoda i zdola. Osobní komunikaci je pak ve vhodné míře (dle nastavení jednotlivé organizace) třeba doplnit o telefonickou a e-mailovou.

Z dalších intervencí se ve většině případů osvědčilo pořádání informačních workshopů. Ty napomáhaly nejen pochopení problematiky, ale také k představení možného dobrovolnictví.

E-learning a Manuál pro pilotáž dobrovolnických programů jsou intervence úzkoprofilové, což potvrdily i výsledky výzkumu. Obě intervence však byly bohužel v době sběru dat teprve distribuovány a chybí tak širší zpětná vazba. U manuálu je jako velmi pozitivní brána zejména jeho šíře, díky níž obsahuje všechny informace potřebné zejména vedení pro prosazení myšlenky podpory dobrovolnictví/CSR. E-learning byl velmi dobře přijímán především pro svou informační hustotu a přehlednost.

Výzkum potvrdil, že hlavním přínosem (a také intervencí) je samotný výkon dobrovolnických aktivit, které jednotlivci přinášejí pocit naplnění a odreagování, navíc stmeluje pracovní kolektiv.

Projektová zkušenost ukazuje, že nelze určit přesnou kombinaci intervencí, která by univerzálně pomáhala rozvoji dobrovolnictví/CSR v každé organizaci. Diverzifikace se odvíjí od nastavení dané organizace a poptávky v okolí, proto nám tato oblast přináší stále nové a nové nápady, jak pomáhat lidem.

# **DOTAZNÍK**

Evaluace  
intervence vs. aktivita

## **ZÁKLADNÍ INFORMACE O VÝZKUMU**

N = 150

Online

Anketní šetření

## ÚVODNÍ TEXT

Dobrý den,

rádi bychom vás touto cestou požádali o spolupráci na dotazníku, jehož cílem je získat povědomí o Vašem zhodnocení aktivit projektu Dobrovolnictví ve veřejné správě.

**Vyplnění dotazníku vám zabere přibližně 3 minuty.**

Dotazník je zcela anonymní a odpovědi jsou zpracovány hromadně.

Předem děkujeme za Váš čas a ochotu věnované naší práci!

Za tým projektu Dobrovolnictví ve veřejné správě

Mgr. Michaela Šimečková, Ph.D.

Evaluátor

dobro@fdv.cz

Fond dalšího vzdělávání, p. o. MPSV

## REKRUTAČNÍ ČÁST

### POKYN: VÝBĚR JEDNÉ MOŽNOSTI

R1	Zapojení	Vykonával/a jste dobrovolnictví nabízené Vaší organizací ve spolupráci s projektem Dobrovolnictví ve veřejné správě?
1		Ano
2		Ne
99		Nevím

### POKYN: VÝBĚR JEDNÉ MOŽNOSTI

R2	Zapojení	Jste kontaktní osobou/koordinátorem Vaší organizace v projektu Dobrovolnictví ve veřejné správě?
1		Ano
2		Ne
99		Nevím

### POKYN: VÝBĚR JEDNÉ MOŽNOSTI

R3	Vedoucí	Jste vedoucí pracovník?
1		Ano
2		Ne

# HLAVNÍ DOTAZNÍK

POKYN: MOŽNOST VÍCE ODPOVĚDÍ

PROG: ROTACE 1-6

Q1	Znalost	Které z následujících aktivit byly uskutečněny ve Vaší organizaci v rámci projektu Dobrovolnictví ve veřejné správě?	
1		Informační workshopy, na kterých byly představeny možnosti dobrovolnictví	
2		Osobní schůzky s koordinátorem dobrovolnictví Fondu dalšího vzdělávání	
3		Dobrovolnické akce	
4		Poskytnutí manuálu pro pilotáž dobrovolnických programů	
5		Poskytnutí e-learningu o rozvoji dobrovolnictví	
6		Telefonická nebo e-mailová komunikace s koordinátorem dobrovolnictví Fondu dalšího vzdělávání	
97		Žádné	
98		Jiné	OTEVŘENÁ OTÁZKA
99		Nevím	

PROG: ZOBRAZIT POUZE MOŽNOSTI ZAŠKRTNUTÉ V Q1

Q2	Znalost	Ohodnoťte prosím přínosnost jednotlivých aktivit projektu pro rozvoj dobrovolnictví ve Vaší organizaci. Přínos prosím ohodnoťte na škále 1-5, kdy 1 znamená velmi přínosné a 5 nepřínosné.	
1		Informační workshopy	Škála níže
2		Schůzky s koordinátorem dobrovolnictví	
3		Dobrovolnické akce	
4		Manuál pro pilotáž dobrovolnických programů	
5		E-learning o rozvoji dobrovolnictví	
6		Telefonická nebo e-mailová komunikace s koordinátorem dobrovolnictví Fondu dalšího vzdělávání	

Škála

1: Velmi přínosné	2	3	4	5: Zcela nepřínosné
-------------------	---	---	---	---------------------

PROG: NEPOVINNÁ OTÁZKA. ZOBRAZIT POUZE MOŽNOSTI Z Q2, KDYŽ VYBRÁNO NA ŠKÁLE 1 A 2

Q3A	Znalost	Proč považujete „Z Q2“ za přínosné?
1		

PROG: NEPOVINNÁ OTÁZKA. ZOBRAZIT POUZE MOŽNOSTI Z Q2, KDYŽ VYBRÁNO NA ŠKÁLE 3 A VÍCE

Q3B	Znalost	Proč považujete „Z Q2“ za nedostatečně přínosné?
1		

# SOCIODEMOGRAFIE

POKYN: VÝBĚR JEDNÉ MOŽNOSTI

D1	Pohl	Pohlaví
1		Muž
2		Žena

POKYN: VÝBĚR JEDNÉ MOŽNOSTI

D3	Kraj	V jakém kraji pracujete?
1		Hlavní město Praha
2		Středočeský kraj
3		Jihočeský kraj
4		Plzeňský kraj
5		Karlovarský kraj
6		Ústecký kraj
7		Liberecký kraj
8		Královéhradecký kraj
9		Pardubický kraj
10		Kraj Vysočina
11		Jihomoravský kraj
12		Olomoucký kraj
13		Zlínský kraj
14		Moravskoslezský kraj