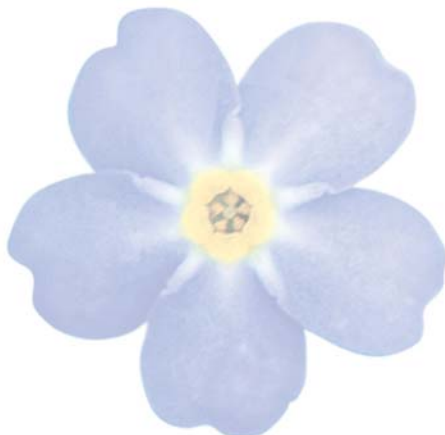


Alžbeta Mráčková

Manažment dobrovoľníkov

Odborná publikácia vydaná v rámci projektu
„Posilnenie ľudských zdrojov vzdelávaním“





Alžbeta Mráčková

Manažment dobrovoľníkov

Odborná publikácia vydaná v rámci projektu
„Posilnenie ľudských zdrojov vzdelávaním“

Projekt „Posilnenie ľudských zdrojov vzdelávaním“ vznikol za podpory Európskeho sociálneho fondu a Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny SR v zastúpení SIA ako SORO pod RO pre OP ZaSI, kód ITMS: 27140130014

ISBN 978 – 80 – 970123 – 3 – 5
EAN 9788097012335

Obsah

Duševné zdravie ako súčasť zdravia // Mgr.Alexandra Fischerová/.....4

1. Dobrovoľníctvo na Slovensku.....6

- Pohľad na históriu a súčasnosť
- Definícia dobrovoľníka
- Status dobrovoľníctva
- Najznámejšie dobrovoľnícke programy a organizácie v skratke
- Právna úprava dobrovoľníctva na Slovensku
- Finančná podpora dobrovoľníckych programov
- Výzvy pre dobrovoľníctvo na Slovensku

2. Manažment dobrovoľníkov.....13

- Niekoľko mýtov z praxe manažmentu dobrovoľníkov na Slovensku
- Prečo je manažment dobrovoľníkov dôležitý
- Ako začať – príprava a plánovanie dobrovoľníckeho programu
- Oslovovanie potenciálnych dobrovoľníkov – nábor dobrovoľníkov
- Informatívne stretnutie
- Osobný rozhovor
- Školenie/výcvik dobrovoľníkov
- Zazmluvnenie vzťahov s dobrovoľníkmi a poistenie dobrovoľníkov
- Prvý kontakt s organizáciou / klientmi
- Organizačné aspekty činnosti dobrovoľníkov
- Supervízne stretnutia
- Hodnotenie programu a hodnotenie dobrovoľníkov
- Ukončenie práce s dobrovoľníkmi
- Udržanie a motivácia dobrovoľníkov

3. Literatúra.....39

4. Prílohy.....40

Duševné zdravie ako súčasť zdravia

Duševné zdravie predstavuje základnú hodnotu, ktorá zásadne ovplyvňuje život ľudí. Spokojnosť s vlastným životom, schopnosť tešiť sa, zapojiť sa do spoločnosti, prispôbiť sa jej požiadavkám celková kvalita života, závisia v značnej miere od duševného zdravia. Duševné zdravie ovplyvňuje aj telesné zdravie a schopnosť človeka prekonávať rôzne formy záťaží bez zdravotných problémov a s čo najlepšou možnosťou využívať vlastné schopnosti.

TABU

Duševné ochorenia sú stále pre väčšinu ľudí veľkou neznámou. O telesných problémoch sa vieme s inými porozprávať, poradiť sa, prekonávať ich s pomocou najbližších alebo odborníkov. Psychické problémy si však väčšina ľudí necháva pre seba, hanbí sa niekomu zdôveriť, vyhľadať pomoc odborníka. Ostávajú tak sami so svojím trápením. Utrpenie pri mnohých duševných chorobách však patrí k najťažším bolestiam, ktoré ľudia poznajú. Nedostatok informovanosti, vedomostí, predsudky v nich samotných, ale aj v rodine či okolitej spoločnosti, im utrpenie predlžujú.

Duševné ochorenia okrem ľudského utrpenia prinášajú aj tragické straty na životoch. Ľudia s duševnými ochoreniami odchádzajú zo života dobrovoľne častejšie ako iní. Obava z označovania s duševnou chorobou a strach z vylúčenia zo spoločnosti, obava so straty zamestnania, či priateľov, zabraňujú mnohým navštíviť odborníka psychiatra alebo psychológa. Častejšie trpia aj inými telesnými ochoreniami, ich priemerná dĺžka života je o 10-20 rokov kratšia ako u ostatných ľudí. Duševné ochorenia prinášajú aj nemalé náklady pre celú spoločnosť. Sú tretou najčastejšou príčinou invalidity a z celosvetového hľadiska je 5 duševných ochorení medzi 10 ochoreniami, ktoré sú pre spoločnosť najzťažujúcejšie.

DISKRIMINÁCIA A NEVEDOMOSŤ

Napriek všetkým uvedeným faktom spoločnosť mení svoje postoje k duševným ochoreniam len veľmi pomaly a neochotne. Hoci na Slovensku navštívi psychiatra ročne takmer štvrt milióna ľudí, práve zo strachu z možného zosmiešňovania alebo z neskoršej diskriminácie sa neodvážia vystúpiť na verejnosti a žiadať zlepšenie podmienok starostlivosti a rovnocenného prístupu k duševne chorým nielen v porovnaní s telesne chorými, ale aj so zdravou časťou spoločnosti. Aj organizácie pacientov a ich príbuzných, ktoré na Slovensku v posledných rokoch vznikli, nie sú dostatočne silné a vplyvné, aby ovplyvnili verejnú mienku, politikov a dosiahli zlepšenie podmienok starostlivosti o chorých, ale aj v podpore pozitívneho duševného zdravia a prevencie duševných ochorení.

KTO SME A AKÉ SÚ NAŠE CIELE

Liga za duševné zdravie SR vznikla ako nezisková organizácia, ktorá si dala za svoj cieľ zmeniť pohľad spoločnosti na duševné zdravie a ochorenia. Združuje takmer 30 organizácií, ktoré sa vo svojej činnosti zaoberajú duševným zdravím alebo ochoreniami. Ide o organizácie odborníkov, ľudí s duševnými poruchami, ich príbuzných ako aj dobrovoľníkov, ktorí sa im snažia pomáhať. Liga sa snaží vytvoriť spoločnú platformu, kde sa jej členovia môžu vzájomne podporiť, posilniť a vystúpiť na verejnosti s väčším dôrazom. Tlak na politikov, od miestnej cez medzinárodnú úroveň až po ovplyvnenie ľudí, ktorí rozhodujú o organizácii zdravotníctva

a pridelovanie financií na najvyššej úrovni, je teda jedným z hlavných poslání Ligy.

Ďalším cieľom Ligy je zlepšenie informovanosti verejnosti o duševnom zdraví a duševných chorobách. Najväčšie škody pre duševné zdravie robí práve neinformovanosť. Žiaľ napriek mnohým novým objavom a poznatkom, veľká väčšina ľudí nie je o nich informovaná zotrúva v neodôvodnenom strachu z duševným ochorením a nevie, ako sa im dá predchádzať. Osveta na všetkých úrovniach, pre všetky vekové kategórie všetky vrstvy spoločnosti je prostriedkom nielen na to, ako si zachovať duševné zdravie, ako predchádzať duševným ochoreniam, ale aj ako vyhľadať rýchlu a účinnú pomoc a zmierniť tak ich následky.

Tretím hlavným cieľom Ligy je priama pomoc tým, ktorí už majú problémy so svojim duševným zdravím: iniciovanie zlepšenia komplexnej siete starostlivosti, zlepšenie podmienok liečby tak, aby sa vyrovnali v liečbe telesných ochorení a neznižovali dôstojnosť chorých, pomoc pri modernizácii psychiatrickým zariadení, pomoc pri rozširovaní siete sociálnych služieb, pomoc pri znovuzaradení do práce a spoločnosti po prekonaní ochorenia, dodržiavanie ľudských práv.

NAŠE AKTIVITY

Organizujeme verejné aktivity, na ktorých oboznamujeme ľudí s problematikou duševného zdravia a duševných ochorení. Aktívne spolupracujeme s médiami, odborníkmi ktorí s nami spolupracujú, prinášajú informácie prostredníctvom tlače alebo rozhovorov v televízii či rozhlase. Vydávame informačné letáky o duševných poruchách.

Liga sa podieľa na príprave viacerých seminárov, konferencií, návštevy expertov Svetovej zdravotníckej organizácie pri ich hodnotiacej návšteve Slovenska, pri príprave Národného programu duševného zdravia.

Prevádzkujeme anonymnú a bezplatnú Poradňu Nezábudka, pre verejnosť, kde odborníci poskytujú konzultácie a informácie tým, ktorí sa z rôznych dôvodov neodvážili navštíviť priamo psychiatra či psychológa vo svojom sídle.

Motivačné centrum Nezábudka ponúka programy na podporu ľudí s duševnou poruchou, ich príbuzných ako aj vzdelávacie aktivity pre odborníkov v pomáhajúcich aktivitách.

Galéria Nezábudka podporuje tvorivých ľudí s duševnými ochoreniami, predstavuje ich tvorbu verejnosti prostredníctvom výstav a postupne zhromažďuje zbierku výtvarných diel.

Pri príležitosti Svetového dňa duševného zdravia organizujeme každú jeseň celoslovenskú informačnú kampaň Dni duševného zdravia, ktorá je spojená s verejnou zbierkou Dni Nezábudiek. Z výnosu zbierky podporujeme zlepšenie starostlivosti o ľudí s duševnou poruchou v regiónoch celého Slovenska.

Liga realizuje svoje ciele v spolupráci so svojimi členskými organizáciami, a regionálnymi združeniami pacientov a príbuzných. Vďaka podpore z Európskeho sociálneho fondu v rámci Operačného programu Zamestnanosť a sociálna inklúzia pripravila Liga pre členov združení vzdelávací cyklus v oblasti rozvoja ľudských zdrojov „Vzdelávanie multiplikačných pracovníkov pôsobiacich v patientských združeníach“. Cieľom vzdelávania je zefektívnenie činnosti združení tak, aby dokázali účinne presadzovať a obhajovať záujmy a práva ľudí s duševnými poruchami.

Mgr. Alexandra Fischerová
výkonná riaditeľka Ligy za duševné zdravie SR

1. Dobrovoľníctvo na Slovensku

Pohľad na históriu a súčasnosť

Dobrovoľníctvo má na Slovensku dlhú tradíciu. Historicky spadá do obdobia stredoveku, v ktorom na našom území vznikajú prvé sirotinice, hospice alebo útulky. Už vtedy sa opusteným, chorým a zomierajúcim venovali rehoľníci nezištne. Postupne - najmä v období osvietenstva, vznikajú na Slovensku ďalšie dobrovoľnícke združenia, ktoré súviseli s kultúrnou, literárnou, osvetovou činnosťou a remeslami (spolky, hnutia). Veľký rozmach dobrovoľníctva zaznamenávame v období stredoveku a novoveku (bližšie pozri Dudeková, 1998). 20. storočie, dve svetové vojny a najmä komunistický režim spôsobili, že „organizované“ alebo manažované dobrovoľníctvo v rámci spolkov, združení a hnutí na Slovensku bolo buď zastavené alebo nútené (pracovné soboty, brigády socialistickej práce, SZM a podobne).

Po roku 1989 sa začínajú aktivity občanov opäť budovať na dobrovoľníckych princípoch. Postupne vznikajú mimovládne organizácie, pričom mnohé z nich si svoju existenciu bez dobrovoľníkov nevedia predstaviť. Sú zamerané na environmentálne, mládežnícke, detské, športové, kultúrne, vzdelávacie a sociálne aktivity súvisiace s novými, či dovtedy „neviditeľnými“ problémami doby, ako sú napr. drogy, tematika ľudí bez domova, násilie, obchodovanie s ľuďmi, azylanti, menšiny, seniori, pacienti a podobne.

V posledných 10 rokoch bolo na Slovensku uskutočnených niekoľko výskumov, ktorých snahou bolo získať prehľad o miere zapájania sa občanov do dobrovoľníckych aktivít. Na základe rôznych zistení možno konštatovať, že dobrovoľníctvo na Slovensku reálne existuje, nie je však možné uviesť relevantný údaj o miere zapájania sa občanov do dobrovoľníckych aktivít. V posledných rokoch sa odhady miery zapájania sa ľudí do dobrovoľníctva na Slovensku pohybujú **od 13 do 46 percent**, čo je v porovnaní s inými krajinami celkovo na nízkej úrovni.

Čo sa týka oblastí uplatnenia dobrovoľníkov a dobrovoľníčok, najviac ich pôsobilo podľa výskumu IVO v roku 2003 v nasledujúcich oblastiach: náboženstvo a cirkevné aktivity (13%), komunitný rozvoj (12%), šport a rekreácia (9%), školstvo, vzdelávanie, veda (9%), kultúra a umenie (7%), sociálne služby ľuďom v núdzi (7%), životné prostredie (7%), zdravie (7%). Oblasti ako podpora dobročinnosti a dobrovoľníctva, činnosť odborov, advokácia, humanitná pomoc, politika, pomoc Rómom a profesijné organizácie neboli významne zastúpené.

Žiaľ, od roku 2005 sa na Slovensku nerealizoval žiadny reprezentatívny kvantitatívny výskum. Môžeme povedať, že na Slovensku chýbajú aj hĺbkové kvalitatívne výskumy, ktoré by sledovali napr. motiváciu dobrovoľníkov, kvalitu manažmentu dobrovoľníckych organizácií alebo zmenu komunitného dobrovoľníctva na manažérske a podobne.

Podľa Štatistického úradu SR v roku 2007 vykázalo 1179 organizácií na Slovensku prácu **286 741 dobrovoľníkov**, ktorí odpracovali celkovo **24,7 mil. dobrovoľníckych hodín**. Najväčšie množstvo dobrovoľníkov a dobrovoľníčok dlhodobo pracovalo pre občianske združenia (združenie, zväz, spolok), ďalšími významnými organizačnými formami využívajúcimi dobrovoľníctvo sú spoločenstvá vlastníkov bytov a cirkevné organizácie. Najviac dobrovoľníkov a dobrovoľníčok ako aj množstvo dobrovoľníckych hodín z pohľadu ekonomickej činnosti vykazujú členské organizácie a organizácie v oblasti rekreačných, kultúrnych a športových činností.

Definícia dobrovoľníka/dobrovoľníčky

Dobrovoľníkom/dobrovoľníčkou je **každý, kto zo svojej slobodnej vôle, bez nároku na finančnú odmenu, vo svojom voľnom čase vykonáva činnosť v prospech iných** (Novotný, Stará, 2001, Tošner, Sozanská, 2002). Dobrovoľníkom /dobrovoľníčkou teda môže byť každý, či už vo svojej komunite, susedstve, cirkvi, alebo v konkrétnej organizácii.

Status dobrovoľníctva

Vo viacerých publikáciách o dobrovoľníctve sa konštatuje, že **dobrovoľníctvo na Slovensku nemá taký vysoký spoločenský status a uznanie** ako v krajinách rozvinutej demokracie.

Aktéri tretieho sektora vo výskume organizácií neziskového sektora na Slovensku uvádzali medzi problémami v práci s ľuďmi **spoločenské nedocenenie dobrovoľníctva** na Slovensku (9% respondentov a respondentiek) a s tým súvisiaci problém nízkej účasti na dobrovoľníckych aktivitách organizácií neziskového sektora. Skúsenosti aktérov neziskového sektora s dobrovoľníctvom sú skôr negatívne. (Filadelfiová, J. a kol., 2004.)

Počas tematických stretnutí dobrovoľníckych organizácií, ktoré C.A.R.D.O. organizuje niekoľkokrát do roka sa u predstaviteľov dobrovoľníckych organizácií stretávame s názorom, že dobrovoľníctvo na Slovensku má stále nízku prestíž. V praxi totiž stále bojujeme s tým, že verejnosť nevie, čo si pod dobrovoľníctvom a dobrovoľníckou činnosťou má predstaviť. Poznáme príklady ľudí, ktorí sa sami za dobrovoľníkov nepovažujú a nenazývajú, no pritom pri prehĺbení témy sami zistia, že dobrovoľníkmi alebo boli alebo sú. Príklady z praxe nasvedčujú tomu, že niektorí mladí ľudia slovo dobrovoľník radšej nepoužijú, pretože ich vrstovníci nechápu zmysel dobrovoľníctva v porovnaní s dobre platenými brigádami. Správne tento rozpor vystihla v názve brožúrky Králiková a kol. vyjadrením: „Ja nie som dobrovoľník, ja to robím iba tak“.

S cieľom **zvýšiť status dobrovoľníctva** v očiach verejnosti a oceniť prácu dobrovoľníkov existuje na Slovensku množstvo aktivít na verejné uznanie dobrovoľníctva, resp. dobrovoľníckych aktivít. Národná správa o implementácii spoločných cieľov pre dobrovoľnícke aktivity mladých ľudí v Slovenskej republike uvádza napríklad: prijatie dobrovoľníkov za obnovu Tatier na Úrade vlády, ocenenie Dobrej noviny prezidentom SR, Slovenská humanitná rada udeľuje ocenenie Dar roka, Slovenský červený kríž udeľuje cenu Darcovstvo krvi a Zápis do knihy cti ako aj ocenenie Dobrovoľná opatrovatel'ka za dlhoročné poskytovanie opatrovateľských služieb na báze dobrovoľníctva, Nadácia krajiny harmónie udeľuje cenu Forresta Gumpa pre človeka, ktorý pomohol zdravotne postihnutým ľuďom k integrácii, Rada mládeže Slovenska udeľuje cenu Most. Niekoľko rokov sa tiež udeľuje cena **Srdce na dlani pri príležitosti 5. decembra - medzinárodného dňa dobrovoľníkov**. Táto cena sa udeľuje od roku 2001 v Prešovskom kraji, od roku 2007 aj v Banskej Bystrici a v roku 2008 sa zrealizovalo oceňovanie aj v Bratislave.

Najznámejšie dobrovoľnícke programy a organizácie v skratke

Celkovo možno konštatovať, že pre naše územie je typickejší skôr komunitný – tradičný typ dobrovoľníctva, menej manažérsky typ. Komunitný typ dobrovoľníctva v sebe zahŕňa spontaneitu a snád' i nenápadné a nenútené „učenie sa či privykánie“ k dobrovoľníckej činnosti. Výchova

k dobrovoľníctvu je súčasťou **veľkých detských a mládežníckych dobrovoľníckych organizácií** na Slovensku, ktorých cieľová skupina sa vekom mení na dobrovoľníkov. Patria sem veľké organizácie ako Slovenský skauting, organizácie s kresťanským pozadím, ako DOMKA (Združenie saleziánskej mládeže), eRko (Združenie kresťanských spoločenstiev mládeže) alebo menšie organizácie, ktoré majú lokálne pôsobenie a venujú sa voľnočasovým aktivitám detí a mladých ľudí, ako napr.: Žabky na prameni, MO Plusko, DO Fénix, atď.

Medzi významné organizácie, ktoré na Slovensku pôsobia niekoľko desaťročí alebo storočí, patria „komunitne“ alebo tradične vyvinuté **svojpomocné kluby** (bývalé cechy) a **organizácie**, medzi nimi napríklad **ľovnícke zväzy**, kluby dôchodcov, resp. kluby zamerané na rozvíjanie záujmu a svojpomoci alebo pomoci istej komunity ľudí, a potom organizácie, ktoré plnia úlohu ochrany obyvateľstva, ako sú napríklad dobrovoľné hasičské zbory. V týchto skupinách alebo organizáciách tvoria veľkú časť dobrovoľníkov seniori.

O senioroch – dobrovoľníkoch je prístupných len málo poznatkov, oblasť dobrovoľníctva seniorov na Slovensku si do budúcnosti zasluhuje osobitú výskumnú pozornosť. Medzi najväčšie seniorské organizácie, ktorých činnosť je postavená na dobrovoľníckom základe, patria organizácie ako Slovenský Červený Kríž a Jednota dôchodcov. Jedným z významných spoločných projektov slovenských a zahraničných dobrovoľníckych organizácií je v tomto období projekt Think Future Volunteer Together, do ktorého sa zapojilo 14 slovenských organizácií pracujúcich s dobrovoľníkmi a dobrovoľníčkami. Hlavným cieľom je zapojenie a zvýšenie angažovanosti seniorov v dobrovoľníctve. Ide o výmenné programy dobrovoľníkov-seniorov medzi piatimi krajinami Európskej Únie. Po návrate seniorov – dobrovoľníkov domov je ich úlohou aktívne zapojenie sa do dobrovoľníckych aktivít a propagácia dobrovoľníctva medzi seniormi. Na Slovensku aktivity tohto projektu koordinuje C.A.R.D.O.

Ďalšiu veľkú skupinu dobrovoľníckych organizácií tvoria **environmentálne organizácie**. Niektoré z nich, najmä tie s medzinárodným aspektom, využívajú už skôr manažérsky prístup. Medzi najaktívnejšie v oblasti dobrovoľníctva patria Greenpeace Slovensko, OZ Tatry, SOS Birdlife, OZ Jablonka.

Na Slovensku sa v priebehu posledných 10 rokov rozvíja, i keď pomalšie ako v Českej republike, **manažérsky typ dobrovoľníctva v sociálnych a zdravotníckych zariadeniach**. Koncom deväťdesiatych rokov vznikli prvé programy dobrovoľníctva v nemocniciach v Bratislave (Klub detskej nádeje, Slniečnice, Dobrovoľnícka skupina Vríba), ktoré fungujú dodnes, avšak stále len ako spolupracujúce mimovládne organizácie s nemocnicou, teda bez spolufinancovania alebo zabezpečenia pracovného miesta nemocnicou. V roku 2007 rozbehlo C.A.R.D.O. ako prvá organizácia dobrovoľnícky program v bratislavských domovoch dôchodcov. Najmä v Bratislave, kde sa v posledných rokoch stretávame s čoraz väčším množstvom ľudí bez domova, či so skúsenosťou z domáceho násillia, sa začínajú rozvíjať dobrovoľnícke aktivity v útulkoch a v azylových domoch (napríklad Depaul, Brána do života).

Významné miesto na Slovensku má už po niekoľko rokov **medzinárodné dobrovoľníctvo**. Formou Európskej dobrovoľníckej služby ho sprostredkováva niekoľko desiatok akreditovaných organizácií (napr. INEX Slovakia). Do Nemecka v rámci tzv. Dobrovoľníckeho sociálneho roka sprostredkuje dobrovoľníkom ročný pobyt Evanjelická Diakonia. Misijnému dobrovoľníctvu sa prioritne venuje SAVIO (saleziánska organizácia) a eRko.

Veľmi častá je na Slovensku spolupráca organizácií s dobrovoľníkmi a dobrovoľníčkami pri realizácii **rôznych verejných zbierok** (napríklad Nezábudka, Biela pastelka, Deň narcisov, Modrý gombík a iné).

Program Big Brother Big Sister nebol do roku 2008 na Slovensku úspešne zavedený. V súčasnosti ho však rozbieha Centrum dobrovoľníctva v Banskej Bystrici pod názvom Opri sa o mňa. V rámci programu boli vyškolené prvé dobrovoľníčky, ktoré sa začali stretávať s deťmi.

Osobitná pozornosť je na Slovensku venovaná **rozvoju dobrovoľníctva v rámci vysokých škôl** pripravujúcich sociálnych pracovníkov a pracovníčky a odborníkov a odborníčky iných pomáhajúcich profesií. Dobrovoľníctvo v tomto kontexte sleduje okrem prospechu pre prijímateľa aj vzdelávacie ciele súvisiace s prípravou budúcich pomáhajúcich profesionálov a profesionálok. Najdlhšie sa tejto špecifickej forme dobrovoľníctva venujú na Pedagogickej fakulte Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici, ďalej na Filozofickej fakulte Prešovskej univerzity v Prešove a misijnému dobrovoľníctvu na Fakulte zdravotníctva a sociálnej práce Trnavskej univerzity v Trnave. (Brozmanová Gregorová, Mračková, 2008.)

Medzinárodná spolupráca a trendy v iných krajinách ovplyvňujú aj rozvoj dobrovoľníctva na Slovensku. Čoraz väčšie úspechy zaznamenáva zapájanie firiem a ich zamestnancov do firemného dobrovoľníctva. Nadácii Pontis, ako členovi skupiny Engage, sa počas májového víkendu v roku 2008 podarilo zapojiť do akcie Naše Košice 15 firiem a 500 dobrovoľníkov a počas septembrového víkendu do akcie Naša Bratislava 39 firiem a 750 zamestnancov týchto firiem.

Dobrovoľnícke centrá, ktoré sa venujú podpore, propagácii a servisu pre organizácie a dobrovoľníkov, existujú v súčasnosti na Slovensku tri: **C.A.R.D.O.**, Národné dobrovoľnícke centrum v Bratislave, **Centrum dobrovoľníctva** v Banskej Bystrici a **Dobrovoľnícke centrum** v Prešove. C.A.R.D.O. sa venuje najmä propagácii dobrovoľníctva na Slovensku, rozvíja medzinárodné projekty, do ktorých zapája slovenské dobrovoľnícke organizácie, realizuje vlastné dobrovoľnícke programy, administruje stránku www.dobrovolnictvo.sk, školí v oblasti manažmentu dobrovoľníkov a vyvíja snahy v prospech právnej úpravy dobrovoľníctva na Slovensku.

Programy dobrovoľníckych združení sa stretávajú o.i. s **legislatívnymi problémami** a s náročným presadzovaním myšlienky dobrovoľníctva medzi laickou verejnosťou. Tento fakt v praxi spôsobuje najmä to, že dobrovoľníci ani organizácia, v ktorej pôsobia, nemajú zaručené práva a povinnosti a že dobrovoľníci môžu byť považovaní za „čiernu pracovnú silu“ (keďže pojem dobrovoľník sa v slovenskej legislatíve doposiaľ nenachádza). Zazmluvnenie vzťahov medzi organizáciou a dobrovoľníkmi, poistenie dobrovoľníkov a úhrada nákladov pri dobrovoľníckej činnosti závisí len od profesionality, „dobrej vôle“ a finančných zdrojov organizácie.

Medzi ďalšie hlavné výzvy a problémy dobrovoľníckych organizácií patrí ich **finančná nestabilita, nízka prestíž dobrovoľníctva a slabá propagácia dobrovoľníckych možností na Slovensku**. V tomto období si čoraz viac dobrovoľníckych organizácií uvedomuje potrebu „dať o sebe vedieť“, medializovať sa, propagovať svoju činnosť medzi verejnosťou a tak získavať priaznivcov, sponzorov a dobrovoľníkov. Reprezentantí dobrovoľníckych organizácií sa zhodnú v názore, že dobrovoľníctvu na Slovensku môže napomôcť cieľená mediálna kampaň, ktorá by prispela k zvýšeniu jeho prestíže. V praxi stále bojujeme s tým, že verejnosť nevie, čo si pod dobrovoľníctvom a dobrovoľníckou činnosťou má predstaviť. Vo viacerých publikáciách o dobrovoľníctve sa konštatuje, že dobrovoľníctvo na Slovensku nemá taký vysoký spoločenský status a uznanie ako v krajinách rozvinutej demokracie (Brozmanová Gregorová, Mračková, 2008).

Ideálne prostredie pre rozvoj dobrovoľníctva bude vtedy, ak si široká verejnosť uvedomí jeho dôležitosť v prospech iných, v prospech celej verejnosti. Našou úlohou - úlohou

úspešných dobrovoľníckych programov je v tomto procese najmä **poukazovať na príklady dobrej praxe**, respektíve neustále šíriť osvetu prostredníctvom médií, (odborných) prednášok, diskusií a publikácií.

Právna úprava dobrovoľníctva na Slovensku

Súčasná slovenská legislatíva problematiku dobrovoľníctva neupravuje, respektíve čiastočne upravuje iba jednu jeho špecifickú formu – dobrovoľnícke aktivity vykonávané nezamestnanými ako formu aktivačnej činnosti v rámci Zákona NRSR č. 5/2004 Z.z. o službách zamestnanosti. Zákon tu definuje dobrovoľnícke práce ako vykonávanie všeobecne prospešnej činnosti u zákonom vymedzenej právnickej alebo fyzickej osoby.

Na komplexnej legislatíve neziskového sektora pracoval v roku 2002 tím právnikov 1. slovenského servisného a neziskového centra (1.SNSC). Právna úprava dobrovoľníctva mala byť súčasťou tohto tzv. Zákonníka neziskového práva, ktorý však vyvolal ostrú kritiku zo strany mimovládnych organizácií, a tak boli práce na zákonníku pozastavené. V súčasnosti sa už o zákonníku, ktorý by právne upravoval celý neziskový sektor, neuvažuje.

Téma legislatívy sa v ďalších rokoch nejavila ako prioritná, zdalo sa, že predstavitelia dobrovoľníckych organizácií sú voči nej skôr skeptickí ako otvorení. V januári 2008 Nadácia otvorenej spoločnosti NOS-OSF v spolupráci s PDCS, 1.SNSC a C.A.R.D.O. zorganizovala v Bratislave medzinárodný seminár s názvom Legislatívna úprava dobrovoľníctva v zahraničí. Tento seminár priniesol inšpiratívne skúsenosti zahraničných dobrovoľníckych organizácií so zákonmi o dobrovoľníctve, a tak pozitívne ovplyvnil účastníkov zo Slovenska, aby sa tejto téme začali venovať. Odvtedy sa začali viesť diskusie na tému vytvorenia legislatívy či už samostatného zákona alebo úpravy súčasného legislatívneho rámca v oblasti dobrovoľníctva, a to v rámci menších stretnutí predstaviteľov dobrovoľníckych organizácií a skupiny právnikov okolo 1. Slovenského neziskového servisného centra.

Diskusie vyvrcholili v júni 2008, keď sa v Bratislave, Banskej Bystrici a v Košiciach uskutočnili 3 skupinové regionálne stretnutia zamerané na diskusiu o potrebe legislatívy dobrovoľníctva, respektíve **na vytýčenie základných problémov dobrovoľníckych organizácií**, ktoré by potenciálna legislatívna úprava mohla vyriešiť. Podľa záverov z diskusných stretnutí, ktoré organizovalo PDCS, **legislatívna úprava:**

- napomôže propagácii dobrovoľníctva, teda k zvýšeniu prestíže a verejnému uznaniu dobrovoľníctva na Slovensku,
- zabezpečí definíciu dobrovoľníka, respektíve dobrovoľníckej služby,
- vymedzí práva a povinnosti dobrovoľníka, organizácie, prípadne tretej strany, respektíve zazmluvní vzťahy,
- zohľadní ekonomické aspekty práce s dobrovoľníkmi - úhrady nákladov počas dobrovoľníckej činnosti (poistenie, cestovné, strava),
- v ideálnom prípade zabezpečí možnú podporu zo strany štátu, napríklad zarátanie času výkonu dobrovoľníckej služby do odpracovaných rokov na účely dôchodkového zabezpečenia, prípadne dotácie pre dobrovoľnícke organizácie.

Na prelome rokov 2008-2009 tím právnikov 1. SNSC spolu so zástupcami/kyňami dobrovoľníckych organizácií pripravil **prvý legislatívny návrh právnej úpravy dobrovoľníctva**. Výzvou pre ďalšie obdobie zostáva, či dobrovoľnícke organizácie s právnikmi dosiahnu konsenzus a postavia sa za alebo proti vytvoreniu právnej úpravy dobrovoľníctva.

Finančná podpora dobrovoľníckych programov

Na Slovensku doposiaľ **neexistuje ani cielený systém priamej finančnej podpory dobrovoľníctva**. Dobrovoľnícke organizácie musia hľadať grantové možnosti a odpovedať na výzvy donorov, ktoré spadajú do ich pôsobnosti.

Finančné prostriedky na podporu aktivít mnohých organizácií, ktoré ich využili aj na podporu dobrovoľníctva, poskytlo v minulých rokoch **Ministerstvo školstva SR a Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny SR** prostredníctvom svojich pravidelných výziev. Z verejných zdrojov sú významné prostriedky z mechanizmu **2% dane z príjmu**. Dôležitý zdroj financií tvoria **fondy Európskej únie**, ktoré však môžu získavať organizácie, ktoré sú jazykovo a kapacitne vybavené a vzhľadom na nutnosť spolufinancovania týchto projektov z vlastných alebo iných zdrojov aj finančne zabezpečené.

Podpora dobrovoľníckych aktivít **zo strany samospráv** je možná na základe grantových kôl a dotácií, v porovnaní s možnosťami v zahraničí ide však len o okrajovú záležitosť.

Dlhodobo prispieva k rozvoju dobrovoľníctva **program Európskej únie MLÁDEŽ**, najmä svojimi vzdelávacími aktivitami pre hostiteľské aj vysielajúce organizácie.

Nadačný sektor na Slovensku podporuje zväčša tie dobrovoľnícke aktivity, ktoré sú súčasťou programov konkrétnej nadácie (ide o komunitné nadácie, nadácie bánk, obchodných spoločností a pod). Významnými prostriedkami finančnej podpory dobrovoľníctva sú grantové programy **Nadácie pre deti Slovenska**, Nadácie Intenda, **Nadácie otvorenej spoločnosti-Open Society Foundation**, Nadácie Pontis, a nadácií súkromných podnikateľských spoločností.

Pri hľadaní finančných prostriedkov na manažované a organizované kvalitné programy, ako je napr. americký model Big Brother Big Sister alebo iné programy, v ktorých je podstatný vzťah jedného klienta a jedného dobrovoľníka, sa však **zo strany donorov organizácie stretávajú s nepochopením**. Investovanie do dobrovoľníkov a nutnosť existencie plateného koordinátora dobrovoľníkov či manažéra programu sú stále prehliadané potreby. Slovenských donorov je nutné neustále presvedčať o potrebe kvalitného manažmentu a o tom, že dobrovoľníctvo, hoci je vykonávané bez nároku na odmenu, má svoje náklady a je hodné určitej investície. (Brozmanová Gregorová, Mračková, 2008.)

Výzvy pre dobrovoľníctvo na Slovensku

Možno konštatovať, že dobrovoľníctvo je a pravdepodobne aj zostane dôležitou súčasťou života mnohých ľudí, organizácií i celej spoločnosti. V súčasnosti možno v praxi zaznamenať tendenciu, že dobrovoľníctvo na Slovensku sa stáva „in“, k čomu pravdepodobne prispieva najmä záujem medzinárodných obchodných spoločností o firemné dobrovoľníctvo a medializácia príkladov dobrej dobrovoľníckej praxe.

Pri rozvoji dobrovoľníctva na Slovensku sa vynára množstvo výziev, na ktoré treba reagovať. Sú to najmä:

1. **Poskytovanie informácií o dobrovoľníctve s cieľom zapojiť viac ľudí do dobrovoľníctva a zlepšiť jeho status.** Na jednej strane sa možno stretnúť s dopytom po dobrovoľníkoch, na druhej strane niekedy zo strany dobrovoľníckych organizácií prichádza slabšia ponuka dobrovoľníckych príležitostí. Je nevyhnutné obe strany prepájať prostredníctvom funkčných dobrovoľníckych centier a pracovať na propagovaní, zviditeľňovaní a oceňovaní dobrovoľníctva aj zo strany verejného a podnikateľského sektora.
2. **Zapojenie mladšej a staršej generácie** do dobrovoľníctva. Vyvstáva potreba hľadať nové nástroje, ako oslovit' viaceré generácie a vytvárať nové programy, do ktorých by sa mohli zapájať.
3. **Rozvoj infraštruktúry dobrovoľníctva.** Na Slovensku potrebujeme vybudovať sieť spolupracujúcich dobrovoľníckych centier, ktoré budú plniť aj ďalšie úlohy: spolupracovať s verejnou správou a samosprávou, propagovať dobrovoľníctvo na regionálnej a lokálnej úrovni, podieľať sa na výskume dobrovoľníctva.
4. **Profesionalizácia dobrovoľníckych organizácií.** Mnohé dobrovoľnícke organizácie stále nie sú efektívne a kvalitne koordinované. Cieľom zostáva naďalej sa sústrediť na kvalitu manažmentu dobrovoľníkov, respektíve na ponuky vzdelávania a supervízie koordinátorov dobrovoľníkov.
5. **Výskumy o dobrovoľníctve.** Je nevyhnutné vyčleňovať zdroje a zlepšovať možnosti pre výskum dobrovoľníctva na lokálnej, ako aj celoslovenskej úrovni. Na základe zahraničných skúseností a odporúčaní je prípadne potrebné aplikovať aj osvedčenú metodológiu na zachytávanie a meranie dobrovoľníctva aj v medzinárodne porovnateľnej perspektíve, a to nielen v kvantitatívnej podobe, ale rozšíriť existujúce zisťovania štatistického úradu aj o kvalitatívne prínosy dobrovoľníctva.
6. **Právna úprava dobrovoľníctva** je v súčasnosti jednou z najdiskutovanejších tém dobrovoľníckych organizácií. Najväčšou výzvou pravdepodobne zostáva potreba, aby prípadná legislatívna úroveň dobrovoľníctva a dobrovoľnícke organizácie hlavne v ich aktivitách podporovala a rozvíjala. Legislatíva by nemala vytvárať príliš regulatívny rámec, ktorý by rozvoju dobrovoľníctva mohol skôr uškodiť napríklad prílišnou inštitucionalizáciou.
7. **Rok 2011 – Európsky rok dobrovoľníctva.** V roku 2009 vyhlásila Európska komisia rok 2011 za Európsky rok dobrovoľníctva. Pre všetky dobrovoľnícke organizácie bude tento rok znamenať výzvu v oblasti propagácie dobrovoľníctva, šírenia osvetu medzi verejnosťou na Slovensku a zvyšovania statusu dobrovoľníctva.

2. Manažment dobrovoľníkov

Niekoľko mýtov z praxe manažmentu dobrovoľníkov na Slovensku

Na úvod vyvrátíme niekoľko mylných predstáv, predsudkov a mýtov, s ktorými sa stretávame počas svojej praxe, a ktoré priamo súvisia s nesprávnym a neefektívnym manažmentom dobrovoľníkov v organizáciách.

1. Normálny človek nemôže byť dobrovoľníkom. Dnes už nikto nerobí nič zadarmo.

S týmto postojom sa stretávame vo verejnosti, dokonca sme sa s ním stretli u predstaviteľov správnej rady jednej nadácie. A predsa i dnes existujú ľudia, ktorí by radi robili niečo dobrovoľne a zadarmo. Dennodenne sa stretávame so zdravými ľuďmi, (nie sú medzi nimi žiadni náboženský, či politický alebo iní agitátori), ktorí, hoci sú zamestnaní v komerčnej sfére, alebo študujú predmety nehumanitných zameraní, či sú na dôchodku, predsa majú záujem podarovať kúsok seba, vykročiť z konzumu a venovať sa veciam, ktoré im dávajú zmysel.

2. K tomu, aby sa niekto stal dobrovoľníkom, stačí dobrá vôľa alebo každý dobrovoľník je pre nás dobrý.

Predstaviiteľka jednej organizácie priznala, že „je vďačná za každého dobrovoľníka“, napriek tomu, že dobrovoľník nie je spoľahlivý, že sa objaví len občas, že mu nemôže úplne dôverovať a pod. Áno, dobrovoľníkom máme byť vďační. Na druhej strane, si treba hneď na začiatku vzťahu s dobrovoľníkom vymedziť naše aj jeho očakávania (samozrejme neprehnané), aby boli obe strany spokojné. Dobrovoľníkovi dobrá vôľa nestačí. Musíme precízne zistiť už počas prvého kontaktu, aké sú jeho motivácie, či dobrovoľník organizácii, klientovi (a aj sebe) neublíži. (Bližšie v časti o motívoch dobrovoľníkov.)

3. Dobrovoľníci sú ľudia, ktorí majú veľmi veľa času.

Dobrovoľníci sú zamestnaní, študenti, či dôchodcovia, ktorí sú veľmi aktívni vo svojom osobnom a pracovnom živote. Hneď na začiatku nemôžeme mať prehnané očakávania na ich voľný čas a preto sa s nimi musíme dohodnúť, koľko z neho sú nám ochotní venovať, aby sme sa podľa toho dokázali zariadiť.

4. Dobrovoľníctvo nás nič nestojí, je celkom zadarmo.

Pri tomto bode musíme zdôrazniť, že tento mýtus koluje najmä medzi donormi. Dobrovoľníctvo nás stojí určité náklady – a nielen finančné, ale aj časové a kapacitné. Je samozrejme, že dobrovoľníkom neplatíme mzdu, no mali by sme mať k dispozícii aspoň čiastočne zaplateného človeka, respektíve vytvorenú pozíciu koordinátora dobrovoľníkov, ktorý sa dobrovoľníkom venuje. Dobrovoľníkov potrebujeme zaškoliť profesionálnymi lektormi (nie dobrovoľníkmi) a tiež zabezpečiť supervíziu, nehovoriac o nákladoch na cestovné či poistenie. Mnohé kvalitné dobrovoľnícke organizácie nás presvedčia o tom, že ak je prítomnosť koordinátora zdôvodnená a jeho mzda je dobre vynaložená, tak bohato vyváži činnosť dobrovoľníkov z pohľadu odpracovaných hodín aj z pohľadu kvality ich práce.

5. Dobrovoľníci môžu zastúpiť zamestnancov, sú lacná pracovná sila.

Niekedy sa stretávame s tým, že organizácie žiadajú dobrovoľníkov na konkrétnu činnosť

veľmi naliehavo, pretože ju nestačia na poslednú chvíľu urobiť. Inokedy chcú od dobrovoľníkov, aby vykonávali činnosti, do ktorých sa zamestnancom vôbec nechce. Dobrovoľnícka činnosť však musí vychádzať z potrieb a očakávaní oboch strán. Dobrovoľníci majú byť súčasťou tímu zamestnancov, zamestnancov však majú dopĺňať, nie nahrádzať.

6. Dobrovoľník ničomu nerozumie a nepotrebuje rozumieť.

Dobrovoľník prichádza do organizácie s úmyslom napomôcť k naplneniu jej poslania, pomôcť cieľovým skupinám. V praxi sa môžeme stretnúť s tým, že nový dobrovoľník, ktorý prichádza prvýkrát do organizácie dostane do rúk prácu, o ktorej nič nevie, hoci je to napr. jednoduché balenie listov do obálok. Ak dobrovoľníkovi nevysvetlíme, že balenie listov pomôže organizácii plniť jej poslanie (a ako), ak ho neprivítame a nevenujeme mu svoju pozornosť, rešpekt a vďaka už len tým, že mu jeho zdanlivo nepodstatnú činnosť vysvetlíme, stratíme ho. A príde o neho aj ďalšia potenciálna dobrovoľnícka organizácia, do ktorej sa už skeptický dobrovoľník nemusí prihlásiť.

7. Dobrovoľníci sú samozrejmosťou a zvládnu všetko.

Dobrovoľníci nikdy nie sú takí samozrejmi, aby sme na nich zabúdali – aby sme im zabudli ďakovať, aby sme ich zabudli motivovať (viac v časti o motivácii), aby sme ich vnímali ako niekoho, kto s nami „musí“ stále byť. Dobrovoľníkom nemôžeme „uvaliť na krk“, čo sami nezvládame a čo nestíhame, nemôžeme ich zavalit zodpovednosťou, ktorá náleží plateným zamestnancom. Musíme im vytvoriť pracovnú náplň a prostredie, ktoré bude pre nich príjemné.

8. K dobrovoľníkom sa za každých okolností treba správať milo a za všetko im ďakovať.

Ak si dobrovoľník neplní svoje dohodnuté „povinnosti“, ak poškodil organizáciu alebo klienta, nemôžeme mu ďakovať. Dobrovoľníka naopak musíme napomenúť, alebo ho z programu vylúčiť. (Viac v časti o ukončení práce s dobrovoľníkmi)

9. Dobrovoľníci u nás zostanú navelky.

Nie, s dobrovoľníkmi sa treba vedieť rozlúčiť. Vieme, že prioritami v živote každého človeka sú práca a rodina. Záluby – voľný čas, do ktorého patrí aj dobrovoľníctvo, je až na tretom mieste. Preto, ak dôjde k zmene pracovných či súkromných záležitostí, môžeme prirodzene rátať s odchodom dobrovoľníkov. Všetci koordinátori dobrovoľníkov by si mali uvedomiť, že pri dlhodobých formách dobrovoľníctva, pri ktorých dobrovoľník nadväzuje vzťah s klientom (niekedy náročným na zvládnutie) môže byť už úspechom, ak dobrovoľník zostane v tejto činnosti aktívny 6 mesiacov – 1 rok.

Spoločné uvažovanie nad mýtami nám pomáha uvedomiť si, že dobrovoľníci sú citlivé, entuziastické osobnosti, minimálne tak dôležité ako naši zamestnanci. Možno ešte viac, pretože ich nemôžeme motivovať finančnými odmenami. Tiež preto, že pracujú často pre ohrozené cieľové skupiny, ktoré môžu byť pre nich záťažou (tú na začiatku od dobrovoľníctva neočakávajú). Preto ak chceme pracovať s dobrovoľníkmi v organizácii, znamená to pre nás venovať sa novému odboru, manažmentu dobrovoľníkov, respektíve profesionalizovať dobrovoľníctvo v organizácii.

Prečo je manažment dobrovoľníkov dôležitý

Činnosť dobrovoľníkov v mimovládnych organizáciách nie je úplne nevyhnutná, ale:

- **skvalitňuje** poskytované služby,
- **prináša zmenu** atmosféry zariadenia,
- zabezpečuje **prítomnosť** inými povinnosťami nezaťaženého človeka,
- prináša nové nápady, vylepšenie činnosti, aj napr. v **oblasti fundraisingu a PR**.

Prínos dobrovoľníka pre organizáciu a zamestnancov môže byť najmä v:

- **priamej pomoci** s niektorými činnosťami v organizácii – záleží od druhu organizácie (administratívne práce, počítač, preklady, v prípade práce s klientmi – návštevy, sprevádzanie),
- **zmene atmosféry** v organizácii. Dobrovoľník prináša nový pohľad na prácu, zamestnancov dopĺňa v rôznych oblastiach,
- **oblasti public relations a fundraisingu**. Existencia aktívnych dobrovoľníkov zvyšuje prestíž organizácie - organizácia z nej môže profitovať. (O organizácii a dobrovoľníckych aktivitách sa verejnosť môže dozvedieť prostredníctvom médií, vďaka ktorým môže získať prostriedky od donorov.),
- **pomoci s organizáciou jednorazových akcií**, benefičných akcií (predaj výrobkov, koncerty).

Ak vedenie organizácie rozhodne, že dobrovoľnícky program zavedie, musí si uvedomiť zodpovednosť, ktorú nesie za všetkých dobrovoľníkov. Ochrana klienta, ochrana dobrovoľníka a nakoniec ochrana vlastnej organizácie a jeho „značky“ by mala viesť organizáciu ku **kvalitnému manažmentu, resp. k profesionalizácii** dobrovoľníctva v organizácii.

Ako začať – príprava a plánovanie dobrovoľníckeho programu

Ak chceme vytvoriť dobrovoľnícky program, potrebujeme k tomu motivovať najprv manažment (vedenie) organizácie. Bez toho, aby personál (zamestnanci) vedeli, čo im dobrovoľníci prinesú, a ako sa s dobrovoľníkmi má pracovať, je naša snaha o integráciu dobrovoľníkov a vzájomnú spoluprácu márna. Vstup dobrovoľníka do organizácie znamená zmenu v systéme a otvorenie sa organizácie pred verejnosťou. Ak chceme, aby táto zmena bola prijatá, potom (porovnaj Gregorová, 2002, McCurley, Lynch, 2000):

- **podrobne zoznámime všetkých zamestnancov s princípmi dobrovoľníctva**. Ide o „informatívne školenie“ pre personál/zamestnancov/kolegov. Tu sa vysvetlia dôvody, prečo dobrovoľníkov do organizácie privádzame, čo je to manažment dobrovoľníkov, ako a prečo práve takto s dobrovoľníkmi pracovať.
- **zapojíme zamestnancov do tvorby dobrovoľníckeho programu**, využijeme ich námety – už na školení môže personál navrhnúť možné činnosti pre dobrovoľníkov. Zamestnanci tak môžu objaviť nové možnosti dobrovoľníckych činností, ktoré je

potrebné v organizácii vykonávať. Dôležité však je, aby dobrovoľníci nenahrádzali zamestnancov, ale aby ich dopĺňali.

- **oboznámime s dobrovoľníckym programom klientov a rodinných príslušníkov.** V prípade, že sa dobrovoľníci dostanú do kontaktu s klientmi, môžeme mať v organizácii napr. nástenku s preukazmi, kde rodinní príslušníci a sprevádzaní môžu vidieť tváre a mená dobrovoľníkov. Tiež sa na nej dozvedia základné informácie o činnosti dobrovoľníkov. K dispozícii pre klientov by mohol byť aj telefónny a emailový kontakt na koordinátora dobrovoľníkov.
- **prípravíme vhodné prostredie pre dobrovoľníkov:** priestor na odkladanie osobných vecí, evidenčnú knihu, resp. zošit na zapisovanie príchodov a odchodov dobrovoľníkov, informačnú tabuľku alebo miestnosť, kde sa nachádzajú informácie pre dobrovoľníkov a priestor, resp. miestnosť na supervízne stretnutia. Pripravíme tiež vstupné dotazníky, náplne, zmluvy, hodnotiace dotazníky a podobne.

V úvodnej, či prípravnej fáze zároveň určíme (porovnaj Gregorová, 2002, Mydlíková, 2002, Novotný, Stará 2001, McCurley, Lynch, 2000):

- **náplň činnosti dobrovoľníkov** - čo všetko môžu dobrovoľníci robiť, aké je ich poslanie. Z náplne musia dobrovoľníci pochopiť, ako ich činnosť pomôže k naplneniu poslania zariadenia a ako súvisí s inými činnosťami
- **stanovíme podmienky**, ktoré musia byť nevyhnutne splnené, ak sa niekto chce stať dobrovoľníkom: vek, zdravotný stav, psychická zaťažiteľnosť, množstvo voľného času, a podobne, schopnosti a zručnosti, ktoré by mal mať, respektíve vytvoríme profil dobrovoľníka
- definujeme **materiálne a finančné zdroje** pre dobrovoľnícky program (napríklad, občerstvenie pre dobrovoľníkov, košele pre dobrovoľníkov, odmena pre lektorov na školení, odmena pre supervízora, mzda pre koordinátora dobrovoľníkov (čistočný úväzok).

určíme niektoré dokumenty a pravidlá, ktoré by mohli byť pre nás nápomocné, napríklad:

- vyžiadanie si výpisov z registra trestov od potenciálnych dobrovoľníkov,
- vyžiadanie si referencií od predchádzajúcich organizácií,
- zistenie zdravotného stavu od potenciálnych dobrovoľníkov,
- refundovanie výdavkov dobrovoľníkom...

určíme koordinátora dobrovoľníkov. Koordinátor dobrovoľníkov je kľúčovou postavou, bez ktorej kvalitný dobrovoľnícky program nemôže existovať, pretože dobrovoľníkov sprevádza od úvodnej po záverečnú fázu. Konkrétne:

- uskutočňuje nábor, úvodný rozhovor so záujemcami,
- podľa potrieb dobrovoľníka určí náplň jeho činnosti,
- predstaví mu zariadenie, personál,
- uzatvára dohodu s dobrovoľníkom,

- organizuje školenie pre dobrovoľníkov,
- založí a vedie evidenciu dobrovoľníkov,
- koordinuje prácu dobrovoľníkov, odborne ich usmerňuje,
- v spolupráci s inými odborníkmi (psychológ, duchovný, lekár – sestra) poskytuje supervíziu,
- hodnotí činnosť dobrovoľníkov,
- vypracuje systém motivácie a odmeňovania dobrovoľníkov,
- v prípade potreby ukončí spoluprácu s dobrovoľníkom,
- sprostredkúva komunikáciu medzi dobrovoľníkmi, sprevádzanými, personálom a vedením organizácie.

Manažment dobrovoľníkov je teoreticky jednoduchý, ťažkosti prichádzajú pri jeho realizácii. Obsahuje totiž všetky prvky personálneho manažmentu a nefungujú na základe spontaneity a náhody. Dobrý koordinátor dobrovoľníkov musí preto urobiť mnohé rozhodnutia skôr, ako začína hľadať dobrovoľníkov pre plnenia cieľa organizácie (McCurley, Lynch, 2000).

Poznámky ku vzťahom medzi dobrovoľníkmi a zamestnancami (platenými pracovníkmi) v organizácii

Dobré vzťahy medzi dobrovoľníkmi a zamestnancami organizácie tvoria jadro efektívneho manažmentu dobrovoľníkov. Z vlastnej skúsenosti vieme, že ak dobrovoľníkov privedieme do organizácie, kde o dobrovoľníckom programe doposiaľ nepočuli, môže práve na zlých vzťahoch projekt stroskotieť. Podobné situácie sme zažili v nemocnici, kde sme zaviedli dobrovoľnícky program Dobrovoľníckej skupiny Vríba (www.dsvrba.sk). Skúsme si predstaviť, že by sme do nemocnice, kde doteraz personál poznal dobrovoľníkov len z amerických seriálov, privedli skupinu dobrovoľníkov bez toho, aby sme personál oboznámili s tým, prečo dobrovoľníkov privádzame, čo bude ich úlohou a ako budú spolu napĺňať poslanie a cieľ, ktoré zdravotnícke zariadenie má. Ak by nemali „návod“ na použitie, ak by personál neprešiel školením, na ktorom sme presne vymedzili kompetencie a vzťahy oboch strán, dobrovoľníci by na oddelení neboli prijatí ani pochopení (tak to aj istú dobu v spomínanom projekte bolo).

Rovnako aj v domovoch pre seniorov, ako v každom type zariadenia a organizácie, kde chceme priviesť doposiaľ nepoznaný dobrovoľnícky program, musíme zamestnancov oboznámiť s poslaním a aktivitami dobrovoľníkov, ako aj so „správnymi“ vzťahmi medzi dobrovoľníkmi a zamestnancami. V opačnom prípade sa zo strany zamestnancov stretne s odmietaním, ľahostajnosťou alebo neschopnosťou dobrovoľníkov správne využiť. Problémy s dobrovoľníkmi zo strany zamestnancov nie sú chybou zamestnancov, ale chybou manažmentu. Manažment a skúsený koordinátor dobrovoľníkov by mal motivovať zamestnancov k tomu, aby dobrovoľníkov zapájali do každodenných prác. Čo je najdôležitejšie, vedenie organizácie musí súhlasiť s dobrovoľníckym programom. V ideálnom prípade vedenie zavádza dobrovoľnícky program priamo zhora nadol.

Vrcholový manažment musí porozumieť dobrovoľníckemu programu, musí vedieť, čo sa snaží dosiahnuť. Tiež musí pochopiť, že prínos dobrovoľníkov prevýši náklady a že sám má napomáhať úspechu dobrovoľníckeho programu. (McCurley, Lynch, 2000.)

V mnohých prípadoch môže ísť o oprávnené obavy zo strany zamestnancov týkajúce sa dobrovoľníkov, a to:

- obavu zo zníženia kvality služieb,
- obavu z nespoľahlivých dobrovoľníkov,
- obavu z možných právnych komplikácií,
- odmietanie vyššieho pracovného nasadenia,
- obava zo straty zamestnania,
- obava z potreby riadiť dobrovoľníkov bez predchádzajúcej skúsenosti,
- obava zo straty kontroly (McCurley, Lynch, 2000, s.88).

Úlohou koordinátora dobrovoľníkov je vysvetliť prínos dobrovoľníckej práce. Zamestnanci by mali pochopiť, že prínos dobrovoľníkov je väčší ako ťažkosti s ňou spojené. Koordinátor by ich mal presvedčiť, že neprídu o pocit kontroly nad situáciou. Ak organizácia chce, aby medzi dobrovoľníkmi boli dobré vzťahy, mala by priviesť do praxe nasledujúce prvky (McCurley, Lynch, 2000):

- **Objasníme dôvody**, prečo bude odteraz organizácia pracovať s dobrovoľníkmi (získanie nových ľudských zdrojov, zintenzívnenie komunikácie s komunitou, dodanie osobnejšieho charakteru službám pre klientov, zvýšenie kvality služieb).
- **Zistíme, či pracovníci mali/chcú mať skúsenosť s dobrovoľníctvom.** Takto môže získať postoje zamestnancov voči dobrovoľníctvu a zároveň zamestnanci môžu prísť s prvými nápadmi, ako dobrovoľníkov v organizácii využiť.
- **Zamestnancov zaškolíme.** Pripravíme školenie, na ktorom ich oboznámime s dôvodmi zapojenia dobrovoľníkov, prínosom dobrovoľníkov a s manažmentom dobrovoľníkov.
- **Zamestnancov zapojíme do tvorby programu** – zamestnanci budú rozhodovať o pracovných miestach a pracovných náplniach dobrovoľníkov.
- **Zamestnancom dáme zodpovednosť za riadenie dobrovoľníkov.** Aj keď dobrovoľníci spadajú pod koordinátora dobrovoľníkov, platení zamestnanci sú súčasťou tímu a môžu rozhodovať o tom, ako postupovať voči dobrovoľníkom.
- Aj po zavedení programu **žiadame od zamestnancov spätnú väzbu** – hodnotenie dobrovoľníkov. Zároveň zamestnancov oceňujeme za to, ako s dobrovoľníkmi pracujú – či už formálne alebo neformálne.
- **Neustále budujeme dobré vzťahy** medzi dobrovoľníkmi a zamestnancami. Zamestnancov oboznamujeme s dobrými výsledkami programu, pýtame sa na spokojnosť či nespokojnosť zamestnancov s dobrovoľníkmi, vyžadujeme si spätnú väzbu od zamestnancov, zdôrazňujeme prínos dobrovoľníkov, reagujeme pružne na možné problémy...

Oslovovanie potenciálnych dobrovoľníkov – nábor dobrovoľníkov

Hľadanie dobrovoľníkov pre organizáciu nie je jednorazový proces. Pri práci s dobrovoľníkmi sa musíme zmieriť s tým, že dobrovoľníci prichádzajú a odchádzajú. Získavanie dobrovoľníkov tak môže prebiehať priebežne počas roka, ale dôraz kladieme na nábor na jeseň, prípadne vo februári – teda po letných a zimných prázdninách. (Porovnaj Tošner, Sozanská, 2002.)

Nábor nechápeme ako presvedčanie ľudí, aby robili niečo, čo nechcú. Naopak. Počas náboru sa snažíme nájsť ľudí, pre ktorých je ponúkaná práca výzvou. Sledujeme spájanie dvoch potrieb – očakávania a potrieb dobrovoľníkov a očakávania a potrieb organizácie. Teda hľadáme ľudí, ktorých potreby sú v súlade s potrebami organizácie. Už počas náboru vyčleňujeme dobrovoľníkov, ktorí nám nevyhovujú a vyberáme tých, ktorí najlepšie zodpovedajú našim očakávaniam na základe nami vytvorených podmienok. Môžeme tak naraziť na dva problémy: nedostatok dobrovoľníkov vo všeobecnosti a na nedostatok „správnych“ dobrovoľníkov. (Porovnaj Gregorová, 2002, McCurley, Lynch, 2000).

Veľa neskúsených koordinátorov dobrovoľníkov si myslí, že veľký počet dobrovoľníkov je najdôležitejším znakom pri získavaní dobrovoľníkov. Nie je to tak. Ak chceme získať správnych dobrovoľníkov, musíme rátať s tým, že mnohých dobrovoľníkov budeme musieť pri vstupnom pohovore odmietnuť. Často sa stane, že dobrovoľníka našim rozhodnutím nahneváme alebo podráždime. Dobrý koordinátor dobrovoľníkov má ale vždy na mysli dobro organizácie, respektíve jej klientov. Zvlášť si všíma osobnostno-časovú (rodinnú, pracovnú a mimopracovnú) kapacitu uchádzača – **psychickú zaťažiteľnosť**. Odhad vlastných možností nie je zriedkavým problémom, s ktorým sa pri práci s dobrovoľníkmi stretávame.

Pri hľadaní nových dobrovoľníkov môžeme využiť niekoľko zdrojov:

- **Roznášame letáky a brožúry o organizácii a náboře** na miesta, kde nás môžu potenciálni dobrovoľníci stretnúť. (vývesky na internátoch, kostoly, prednáškové miestnosti, kluby, čakárne, úrady práce).
- Ak máme k dispozícii financie, **uverejníme inzerát** v printových médiách, môžeme tak zasiahnuť i širšie spektrum záujemcov.
- Oznam vyvesíme na **internet**. Ten je často využívaný ľuďmi, ktorí presne vedú, aký typ dobrovoľníctva hľadajú. Stránka, kde môžeme inzerát uverejniť, je napr. www.dobrovolnictvo.sk, prípadne si vytvoríme profil na facebooku, ktorý umožňuje rozposlať pozvanie medzi svojich známych.
- **Email** s pozvánkou rozpošleme medzi svojich známych, ktorí ho zase posunú ďalej (tzv. metóda snowball - snehovej gule/ v slovenčine by sme skôr použili výraz „lavíny“, kde sa kontakty nabaľujú).
- Priebežne počas roka oslovujeme **médiá**, píšeme tlačové správy, články a poskytujeme rozhovory, na základe ktorých sa o nás potenciálni dobrovoľníci dozvedia. Táto forma propagácie vyžaduje už určitú zručnosť.

E. Mydlíková a kol. (2002) nás upozorňuje na dôležitosť prípravy oznamu/inzerátu/výzvy. Pred tým, ako ju pripravíme, zodpovieme si na nasledujúce otázky:

- aké pracovné miesto ponúkame dobrovoľníkovi?
- Kto je správny dobrovoľník? Koho hľadáme?
- Kto by mohol mať o takúto prácu záujem? (motivácia, cieľová skupina)
- Aké sú potenciálne strachy, obavy dobrovoľníka? (ako ich môžeme rozptýliť)
- Aké ponúkame výhody? (zážitky, supervízia, stáže, vzdelávanie...)
- Kde môžeme hľadať potenciálnych dobrovoľníkov? (výskyt cieľovej skupiny)

Každá forma propagácie by v sebe mala niesť **informáciu o mieste nášho pôsobenia a charaktere našej práce**, ako i **podmienky**, ktoré musia byť nevyhnutne splnené, ak sa niekto chce stať naším členom. Sú to napríklad:

- minimálny vek,
- zdravotný stav,
- psychická zaťažiteľnosť,
- množstvo voľného času, ktoré od dobrovoľníka vyžadujeme, a podobne.

Oznam či inzerát by mal vyzerat' zaujímavo, aby pritiahol pozornosť. Niekoľko príkladov úvodných viet ponúkajú McCurley a Lynch (2002):

- Vytrčate z radu?
- Konečne prosba o niečo iné, ako o Vaše peniaze.
- Zmeňte svet.
- Nájdite si čas. Nájdite si priateľov. Nájdite niečo nové.
- Darujte srdce dobrovoľníctvu.
- Hrdina, ktorého hľadáme, ste vy.
- Hľadajú sa ľudia so srdcom....

Informatívne stretnutie

Keďže prvé stretnutie záujemcov má prívlastok „informatívne“, jeho cieľom je podať **základné informácie**. Jednak o poslaní a histórii organizácie, pričom hovoríme najmä o **význame a náplni činnosti** dobrovoľníkov. Predstaví sa **organizačný tím a koordinátor dobrovoľníkov**. Priestor dostávajú aj otázky záujemcov.

V prípade, že dobrovoľníci budú pracovať s klientmi alebo budú v úzkom kontakte so zamestnancami, odporúčame v druhej časti stretnutia rozdať záujemcom **dotazník**. Dotazník by mal obsahovať otázky, ktoré sa týkajú osobnosti potenciálneho dobrovoľníka a jeho motivácie k dobrovoľníctvu. Dotazník nám síce nevytvorí komplexný obraz o uchádzačovi, ale nasmeruje koordinátora dobrovoľníkov ku kladeniu otázok, ktoré nie sú v dotazníku zodpovedané

zrozumiteľne, alebo k ďalším doplňujúcim otázkam a vysvetleniam. Preto odporúčame, aby boli záujemcovia pozvaní na osobný rozhovor, ktorý sa môže uskutočniť max. do 7 dní po informatívnom stretnutí.

Osobný rozhovor

Osobný rozhovor je jednou z oblastí, ktorej sa v manažmente dobrovoľníkov nevenuje dostatočná pozornosť. Je to jeden z **najdôležitejších nástrojov kvalitného manažmentu dobrovoľníkov**, od neho totiž závisí úspešnosť a efektivita dobrovoľníckeho programu. Rozhovor by mal viesť koordinátor dobrovoľníkov s ďalším členom tímu, ktorý sa bude dobrovoľníkom venovať, v ideálnom prípade so psychológom a ďalším zamestnancom.

Koordinátor dobrovoľníkov, resp. človek, ktorý vedie rozhovor, by mal mať nasledujúce znalosti a schopnosti (McCurley, Lynch, 2000, s.40):

- dobrá znalosť organizácie, jej programov,
- osobná znalosť pracovníkov organizácie,
- schopnosť komunikovať so všetkými typmi ľudí,
- schopnosť viesť dialóg s cudzími ľuďmi,
- schopnosť pozorne počúvať a rozoznávať medzi vypovedaným a nevysoveným,
- schopnosť dávať doplňujúce otázky,
- schopnosť dodržiavať postup pri pohovore a nedostať sa do dominantného postavenia,
- oddanosť organizácii a jej programom,
- schopnosť chápať problémy iných ľudí,
- schopnosť povedať nie.

Rozhovor nám poskytne **komplexnejší obraz o záujemcovi** - od prvého dojmu, cez rozbor jeho motivácie a obáv, až po vlastnú sebareflexiu na záver rozhovoru. Je to nástroj, ako pomôcť záujemcovi odhaliť, nakoľko sú reálne jeho očakávania od dobrovoľníckej činnosti, ako i nároky na svoju osobu (z časového a kapacitného hľadiska).

Otázky, ktoré zvyčajne záujemcom položíme, sú napr. (porovnaj McCurley, Lynch, 2000):

Otázky odhaľujúce motiváciu:

- Prečo ste sa rozhodli pre dobrovoľnícku činnosť u nás?
- Čo od dobrovoľníckej práce očakávate?
- Čo Vás na našej organizácii najviac zaujalo?
- Ako si predstavujete dobrovoľnícku činnosť v tejto oblasti?

Otázky zamerané na využitie a množstvo voľného času z hľadiska zapojenia do dobrovoľníckych aktivít, aj z hľadiska psychohygieny:

- Čo robíte vo svojom voľnom čase?
- Koľko času ste ochotní venovať dobrovoľníckej činnosti?

Otázky zamerané na zručnosti a pracovné návyky:

- Aké máte zručnosti, schopnosti... ktoré by ste mohli u nás využiť?
- Čo radi robíte? Akej práci by ste sa radšej vyhlí?
- Aké dobrovoľnícke skúsenosti ste mali doposiaľ?
- Čo by ste urobili pri riešení konkrétnej dobrovoľníckej úlohy...ako by ste postupovali v prípade, že...?
- Ako riešite situácie, keď sa nevyvíjajú podľa vášho plánu?
- Viete si predstaviť našich klientov?
- Ako by ste reagovali, ak by...?

Otázky zamerané na správne zaradenie dobrovoľníka na dobrovoľnícku pozíciu:


- Viete si predstaviť konkrétnych klientov, s ktorými by ste radi pracovali?
- Dávate prednosť skupine, alebo práci v dvojici, či individuálnej práci? Prečo?

E. Mydlíková a kol. (2002) pridáva pravidlá pri pohovore:

- Používame otvorené otázky, ktorými získame viac relevantných odpovedí.
- Používame overovacie otázky typu: poviete mi o tom niečo bližšie...
- Sme voči dobrovoľníkovi úprimní, nezavádzame ho, nesľubujeme, čo nevieme splniť, ak nepoznáme odpoveď na nejakú otázku, tak to priznáme a podobne.
- Počúvame to, čo dobrovoľník hovorí a aj to, čo nehovorí. Jeho mlčanie môže mať pre nás väčší význam, ako to, čo hovorí.
- Pozorne si všímame celkové vystupovanie dobrovoľníka a jeho prezentáciu.

Prostredie, v ktorom sa rozhovor odohráva, má na dobrovoľníka veľký vplyv. Preto by sme mali dbať na to, aby bola atmosféra počas rozhovoru priateľská, aby bolo zabezpečené súkromie a pohoda (ponúkne malé občerstvenie). Nevedieme pohovor na miestach, kde sú aj iní ľudia, pretože inak môžeme dobrovoľníka odradiť od poskytnutia komplexných informácií. Pohovor si tiež naplánujeme tak, aby sme ho nemuseli prerušiť iným telefonátom alebo stretnutím s iným kolegom. V takom prípade by si dobrovoľník mohol myslieť, že je menej dôležitý. Počas pohovoru dávame uchádzačovi najavo, že je v organizácii vítaný. Rovnako, ako my, aj on má mať možnosť klásť otázky a pýtať sa. Ide o proces vzájomnej výmeny informácií. Dobrovoľník sa teda môže pýtať počas pohovoru na všetko, čo mu nie je jasné (McCurley, Lynch, 2000).

Po uskutočnení rozhovoru môžeme zistiť, že nie každý uchádzač je vhodný na našu dobrovoľnícku pozíciu z niekoľkých dôvodov. Môžeme odhaliť nesprávnu, v extrémnom prípade až patologickú motiváciu, môžeme zistiť, že naše očakávania a očakávania dobrovoľníka sa neprekrývajú, no môžeme prísť aj na jednoduchšie dôvody, ako sú napr. nedostatočné množstvo voľného času, dobrovoľník nemôže prísť na avizované školenie alebo sa zúčastňovať supervíznych stretnutí a pod. Odmietnutie dobrovoľníka v tomto prípade neznamená, že sa po čase nemôže dobrovoľník do organizácie opäť vrátiť. Odmietnuť dobrovoľníka – povedať nie môžeme už počas pohovoru, alebo lepšie po konzultácii so všetkými prítomnými kolegami môžeme poslať email alebo zatelefonovať. Odmietnuť dobrovoľníka, ktorý prichádza s úmyslom pomôcť, nie je nikdy príjemné. Treba mať však na pamäti, že tým chránime klienta, svoju organizáciu a nakoniec aj dobrovoľníka.

Dobry pohovor je kľúčom k úspešnému priebehu dobrovoľníckeho programu. V prípade pozitívneho výsledku ukončíme pohovor ponúknutím konkrétneho dobrovoľníckeho miesta a vysvetlením procesu, ktorý bude nasledovať (školenie, supervízia, prvý kontakt), prípadne vyžiadanim si ďalších odporúčaní. Pohovory sú zväčša veľmi náročné, niekedy totiž ani sám dobrovoľník nevie, o čo má presne záujem alebo nemá schopnosti, aby konkrétnu prácu mohol vykonávať. Úspešný pohovor pomôže k vytvoreniu pevného vzťahu medzi organizáciou a dobrovoľníkom, pretože sa definujú spoločné záujmy a očakávania prospešné pre obe strany. (Porovnaj McCurley, Lynch, 2000 )

Poznámky k motívu dobrovoľníkov

Zvláštnu opatrnosť pri pohovoch si vyžaduje odhalenie nasledujúcich, pre nás patologických motívov u dobrovoľníkov, s ktorými sme sa v praxi mohli stretnúť (Tošner, Sozanská, 2004, Hatoková, Mračková, 2005):

- súcit vedúci k degradácii klienta,
- neprimeraná a zbytočná zvedavosť,
- služba prameniaca z pocitu povinnosti, morálneho záväzku,
- snaha niečo si zaslúžiť,
- túžba obetovať sa, tzv. sebazničujúce typy,
- osobné nešťastie, s ktorým si uchádzač nevie dať rady a preto chce v službe hľadať rovnováhu (kompenzácie),
- osamelosť a z nej prameniaca túžba po priateľstve,
- pocit vlastnej dôležitosti a nenahraditeľnosti,
- nedostatok sebaúcty a s tým spojená túžba stretnúť ešte úbohejších ľudí,
- panovačnosť, túžba ovládať iných a uplatňovať svoj vplyv.

„Vo všetkých týchto prípadoch deklarovaná snaha pomôcť zakrýva skutočnú túžbu po moci nad niekým iným, po uznaní a pod. Pokiaľ je nebezpečný motív veľmi silný, alebo je kombinovaný s niektorým z ďalších negatívnych motívov, môže nerozpoznaný silne poškodiť klienta a vzťahy medzi členmi dobrovoľníckeho tímu“ (Tošner, Sozanská, 2002, s. 46). Preto sa snažíme motivácii

našich potenciálnych dobrovoľníkov venovať pozornosť už počas úvodných stretnutí a čo najdetailnejšie im priblížiť činnosť organizácie.

E. Mydlíková a kol. spracovali **pozitívne motívy a očakávania** dobrovoľníkov od dobrovoľníckej aktivity a dobrovoľníckej organizácie. Dobrovoľníci uvádzajú tieto dôvody zapojenia sa do dobrovoľníckeho programu (Mydlíková a kol., str. 34):

- pocit sebanaplnenia a zmysluplnej obete (25%),
- láska k blížnemu, dávanie a prijímanie milosrdenstva (29%),
- pocit užitočnosti a potrebnosti (15%),
- vytváranie a prijímanie sociálnych kontaktov (12%),
- získanie istých skúseností (8%),
- citové a vedomostné obohatenie (7%),
- možnosť vykonávať zmeny v spoločnosti (3%),
- objavenie v sebe novej skrytej dimenzie (1%).

Dobrovoľníci podľa výskumu očakávajú aj isté formy odmeny od organizácie, ako sú:

- uspokojenie zo spoločenského kontaktu,
- pocit prospešnosti a zmysluplnosti práce pre organizáciu,
- poskytnutie priestoru pre sebarealizáciu,
- pocit spolupatričnosti,
- získanie spoločenského ocenenia,
- získanie interkultúrnych skúseností,
- získanie certifikátu z nejakého odboru (počítačové, jazyky, sociálno-právne...),
- vykonanie praxe, ročníkovej a diplomovej práce.

Školenie/ výcvik dobrovoľníkov

Dobrovoľníci sa potrebujú zoznámiť s činnosťou, ktorú budú vykonávať. Školenie môže využívať metódy diskusie, prednášok, samoštúdia, exkurzií na konkrétne miesta výkonu dobrovoľníckej práce, premietania DVD, videozáznamov, panelovej diskusie, hranie rol, učenie zážitkom.

Pri príprave školenia si kladieme pomocné otázky (McCurley, Lynch,2000):

- Aké informácie dobrovoľníci potrebujú, aby mohli úspešne vykonávať svoju prácu?
- Aké zručnosti dobrovoľníci potrebujú, aby mohli úspešne vykonávať svoju prácu?

Školenie by sa preto malo skladať z dvoch častí. V prvej vysvetlí koordinátor poslanie, ciele, histórie organizácie, popis programov organizácie, popis iných organizácií zaoberajúcich sa podobnou oblasťou a ich odlišnosti od našej organizácie, organizačnú štruktúru, spôsob práce, zmluvy, dokumentáciu, profil klientov, popis problému, na riešenie ktorého sa organizácia zameriava, rolu koordinátora, práva a povinnosti dobrovoľníka a pod. Počas tejto časti školenia sa dobrovoľník stotožňuje s cieľmi organizácie. Zároveň sa zoznámia s kontextom, v ktorom organizácia pôsobí. Je vhodné, ak sa školenia zúčastnia aj skúsenejší dobrovoľníci, prípadne zamestnanci organizácie, ktorí tiež môžu opísať rôzne aspekty organizácie. Títo zároveň privítajú nových dobrovoľníkov, zoznámia sa s nimi a tak dobrovoľníkov vlastne prijímajú do svojho tímu (porovnaj Gregorová, 2002, McCurley, Lynch 2000).

Druhá časť školenia sa týka odborných zručností dobrovoľníka (ak ich dobrovoľník potrebuje). Ak pracuje s chorými ľuďmi, potrebuje vedieť o ich fyziologickom, psychickom a duchovnom prežívaní, potrebuje vedieť, ako s nimi komunikovať, a pod. Toto odborné školenie je potrebné priamo pre vykonávanie konkrétnej dobrovoľníckej činnosti. Ideálne je realizované vcelku, napr. počas jedného víkend. Počas odborného výcviku môžeme s dobrovoľníkmi hrať rolové hry, kde si vyskúšajú rolu dobrovoľníka aj klienta, môžeme prebrať obavy z dobrovoľníckej činnosti a zoznámiť ich so supervíziou a vlastnou psychohygienou. Počas školenia ich tiež môžeme zoznámiť s konkrétnou organizáciou (urobíme prehliadku organizácie/zariadenia), jej činnosťou, prípadne vytypujeme vhodných klientov, s ktorými sa dobrovoľníci zoznámia (porovnaj Tošner, Sozanská, 2002).

Príručka/ manuál pre dobrovoľníkov

Príručka pre dobrovoľníkov je akýmsi „sprievodcom“, ku ktorému sa dobrovoľníci môžu vždy počas vykonávania dobrovoľníckej činnosti vrátiť, je preto veľmi užitočnou pomôckou. Jej obsahom môže byť (porovnaj Gregorová, 2002):

- príhovor pracovníkov organizácie,
- informácie o organizácii, jej poslanie, ciele, stanovy,
- organizačná štruktúra, mená zamestnancov,
- kontakt na koordinátora dobrovoľníkov,
- etický kódex pracovníkov, etický kódex dobrovoľníka,
- zásady dobrovoľníkov, podmienky spolupráce,
- prezentácie, state z odborného školenia dobrovoľníkov,
- zmluva dobrovoľníka s organizáciou,
- dôvody ukončenia spolupráce,
- rady týkajúce sa komunikácie s klientom,
- zásady bezpečnosti pri práci,
- usmernenia týkajúce sa oblečenia, používania telefónu a podobne.

Zazmluvnenie vzťahov s dobrovoľníkmi a poistenie dobrovoľníkov

Hoci sa dobrovoľníctvo v súčasnosti neriadi konkrétnou legislatívnou úpravou, ktorá by usmerňovala vzťahy medzi organizáciou a dobrovoľníkmi, z dôvodu bezpečnosti klienta, dobrovoľníka a organizácie, odporúčame pri dlhodobých typoch dobrovoľníckych činností uzatvoriť medzi dobrovoľníkom a organizáciou zmluvu o spolupráci. Z právneho hľadiska možno zmluvu s dobrovoľníkom uzavrieť podľa Občianskeho zákonníka (keďže nejde o pracovno-právny vzťah), a to tromi spôsobmi:

- zmluvou o dielo podľa § 631 Občianskeho zákonníka,
- príkaznou zmluvou podľa § 724 Občianskeho zákonníka,
- inominátnou (nepomenovanou zmluvou) podľa § 51 Občianskeho zákonníka.

Súčasťou dohody medzi zariadením a dobrovoľníkom môže byť:

- etický kódex dobrovoľníka,
- zásady mlčanlivosti.

V každej zmluve by mali byť uvedené (porovnaj Gregorová, 2002):

1. Účastníci dohody (organizácia a dobrovoľník).
2. Predmet zmluvy – druh spolupráce, konkrétna dobrovoľnícka služba.
3. Práva a povinnosti dobrovoľníka.
4. Práva a povinnosti organizácie.
5. Pracovná náplň dobrovoľníka.
6. Spôsob plnenia úloh.
7. Pracovný čas.
8. Platnosť dohody.
9. Záverečné ustanovenia.

Z hľadiska organizačných a právnych aspektov je okrem dohôd dôležité spomenúť **poistenie dobrovoľníkov**. Je v záujme dobrovoľníckej organizácie, aby poistenie dobrovoľníkov uhradila. Ak berieme do úvahy možné riziká v organizácii, dobrovoľníkov by sme mali poistiť pre prípad úrazu a zodpovednosti za škodu. V prípade úrazového poistenia ide o vysokú finančnú položku, ktorú si často organizácie nemôžu dovoliť. Zároveň predpokladáme, že dobrovoľníci rátajú s určitým rizikom pri každej činnosti a ak to považujú za potrebné, môžu si úrazové poistenie uhradiť sami. **Poistenie zodpovednosti za škodu** je v akomkoľvek prostredí veľmi dôležité a je vhodné, aby organizácie dobrovoľníkom tento druh poistenia zabezpečili. Takáto poistná zmluva môže byť uzatvorená medzi poisťovňou a organizáciou, pričom pod zmluvu spadajú všetci zamestnanci, členovia a dobrovoľníci, ktorí sú registrovaní alebo majú zmluvu s konkrétnou dobrovoľníckou organizáciou.

Príklad zmluvy (medzi dobrovoľníkmi a domovom pre seniorov) nájdete v prílohe č. 1. Príklady ďalších zmlúv niektorých dobrovoľníckych organizácií je možné nájsť na stránke www.dobrovolnictvo.sk, sekcia Koordinátori dobrovoľníkov/Rady a pomôcky.

Prvý kontakt s organizáciou/ klientmi

Dôležitý prvý kontakt s organizáciou a klientmi by mal nový dobrovoľník absolvovať **pod vedením koordinátora alebo skúseného dobrovoľníka. V prípade, že dobrovoľník pracuje s klientmi**, spolu s koordinátorom modelovo oslovia klientov, spolu vedú prvý rozhovor. V prípade potreby počas prvého stretnutia s organizáciou zároveň poskytneme doplňujúce informácie, ukážeme dobrovoľníkovi priestor na osobné veci, a čo je najdôležitejšie, predstavíme ho osobne s personálom/zamestnancami a klientmi.

Organizačné aspekty činnosti dobrovoľníkov

Pri tvorbe dobrovoľníckeho programu vnímame dobrovoľníkov ako členov tímu aj navonok. Dobrovoľníci majú svoje zaradenie v organizačnej štruktúre zariadenia, a ako súčasť tímu by ich mali vnímať aj klienti, ich príbuzní a partneri organizácie. Je preto podstatné, aby o dobrovoľníckom programe a dobrovoľníkoch boli informovaní, a to najmä v krajinách, kde dobrovoľnícke programy nemajú ešte vytvorenú tradíciu.

Na viditeľnom mieste v organizácii by sa mala nachádzať výveska **s informáciami** o dobrovoľníckom programe, okrem informácií o dobrovoľníckej činnosti, fotkách dobrovoľníkov, telefónnom čísle na koordinátora dobrovoľníkov, tu môžu byť zavesené aj preukazy dobrovoľníkov. Preukaz môže obsahovať fotografiu (veľkosti občianskeho preukazu), meno, rok narodenia, termín zapojenia do dobrovoľníckeho programu, profesiu. Slúžia zamestnancom, klientom a príbuzným na zaradenie konkrétneho dobrovoľníka k organizácii a v prípade potreby na kontaktovanie dobrovoľníka. V niektorých organizáciách sa dobrovoľníci pohybujú **v uniformách** – zväčša „tričkách, košeliach alebo zásterkách“. V prípade, že zamestnanci organizácie /zariadenia nosia menovky, odporúčame, aby aj dobrovoľníci nosili menovku tiež – s menom a priezviskom a označením „dobrovoľník“/ „dobrovoľníčka“.

Pri vstupe a odchode do/z organizácie by mali dobrovoľníci zaznamenať **v evidencnom zošite** dátum, druh dobrovoľníckej činnosti, svoje meno a čas, ktorý venovali dobrovoľníckej činnosti. **Zapisovanie je dôležité** z niekoľkých dôvodov. Zaznamenávanie času využijeme pre prehľad „dobrovoľne odpracovaných“ hodín a taktiež sú užitočné pre dobrovoľníkov, ktorým nás žiadajú o potvrdenie o vykonávaní dobrovoľníckej činnosti. Takýto dokument dobrovoľníci často využijú pri podaní prihlášky na vysokú školu a pri hľadaní práce, či už na Slovensku alebo v zahraničí. Zapisovanie nám zároveň zabezpečí prehľadné informácie o dobrovoľníkoch a tak umožní dobré vyhodnocovanie programu.

Koordinátor dobrovoľníkov by si mal vytvoriť a aktualizovať hneď po prijatí dobrovoľníkov do programu tzv. **databázu dobrovoľníkov**. Tá môže obsahovať: meno, dátum narodenia, bydlisko, zamestnanie, email, mobilný telefón, dobrovoľnícky pracovný čas v týždni a i. Databáza ponúka aj kontakty na koordinátora a kontaktných zamestnancov a majú ju k dispozícii všetci dobrovoľníci. Vďaka nej sa môžu navzájom kontaktovať aj mimo pravidelných supervíznych stretnutí.

Supervízne stretnutia

Zmyslom supervízie je v prvom rade **ochrana záujmov klienta a organizácie**.

Uskutočňuje sa formou skupinových alebo individuálnych stretnutí dobrovoľníkov a supervízora.

„Supervíziu dobrovoľníkov si predstavujeme ako komunikáciu dobrovoľníka, resp. skupiny dobrovoľníkov so supervízorom v neohrozujúcom prostredí, ktoré umožňuje dobrovoľníkom konzultovať svoje postoje a pocity prameniace z dobrovoľníckej činnosti. Supervízia zároveň chráni záujem klienta pred prípadnými nevhodnými aktivitami dobrovoľníka.“ (Tošner, Sozanská, 2002, str. 81.)

Supervízia tiež plní rolu spätnej väzby, je aj formou ocenenia a vyjadrenia rešpektu a úcty voči dobrovoľníkovi a je predpokladom profesionálneho rastu dobrovoľníka. Supervízia je prevenciou voči strate motivácie a prevenciou syndrómu vyhorenia, počas ktorej môžu dobrovoľníci svoje pocity „ventilovať“ a konkrétne problémy priamo riešiť. (Tošner, Sozanská, 2002, Gregorová, 2002). Pri jednoduchších činnostiach môže byť supervízorom koordinátor dobrovoľníkov, no pri činnostiach, ktoré sa viažu na vzťah dobrovoľníka a klienta, je dôležitý profesionálny supervízor. V supervízii sa uplatňuje niekoľko metód a smerov, inak prebieha supervízia pri práci s nevyliciteľne chorými, inak v environmentálnej organizácii.

V praxi to znamená, že všetko, čo sa udeje v organizácii, všetky skúsenosti, pocity, dilemy, sa stávajú predmetom supervízneho stretnutia. Skupinové supervízne stretnutia by sa mali konať **s pravidelným odstupom raz za mesiac (prípadne raz za 2 mesiace)**, vždy v rovnaký čas, na rovnakom mieste. Trvajú približne dve hodiny. Každý z dobrovoľníkov má priestor na podelenie sa s tým, ako sa mu darí. Ak sa vyskytne problém, všetci dobrovoľníci majú možnosť i právo vyjadriť sa k vzniknutému problému.

Na supervíznych stretnutiach sa stretávajú iba dobrovoľníci, ktorí aktuálne pracujú v organizácii. Supervízia je aj dôležitým priestorom psychohygiény dobrovoľníkov. Hlavnou zásadou je **maximálna dôvernosť medzi členmi skupiny**. I tu platí zásada mlčanlivosti. Možnosť supervízie by mala byť ponúkaná taktiež cez osobné konzultácie telefonickou či e-mailovou formou.

Stála podpora zo strany supervízora je pre dobrovoľníkov veľmi dôležitá. Musí mať dva prvky (McCurley, Lynch, 2000):

- **Dostupnosť**. Supervízor musí byť pre dobrovoľníkov dostupný. Dobrovoľníci musia mať možnosť sa so supervízorom stretnúť, hovoriť s ním nielen v rámci naplánovaných stretnutí, ale v prípade potreby aj individuálne. Ak je supervízor vždy dostupný, pre dobrovoľníka to znamená, že si ho supervízor váži, pretože ho oceňuje pozornosťou aj časom.
- **Rovnoprávne postavenie a zaradenie do aktivít organizácie**. Dobrovoľníci by mali mať pocit, že majú rovnoprávne postavenie a pracovné zaradenie v organizácii. Znamená to pre nich účasť na rozhodovaní – napr. tým, že ich vyzveme, aby nám povedali svoj názor, aby ovplyvnili smer a víziu organizácie. Môžeme ich tiež oboznamovať s internými záležitosťami organizácie. Dobrovoľníci by mali mať takmer rovnaké výhody ako zamestnanci (viac v časti o motivačných programoch. Najdôležitejšou zárukou dodržania rovnoprávnosti je otvorená a voľná komunikácia – priama (rozhovor, email o tom, čo sa deje) alebo nepriama (zasielanie newslettera, časopisov a podobne).

Hodnotenie programu a hodnotenie dobrovoľníkov

Hodnotenie programu

Koordinátori dobrovoľníkov hodnotenie väčšinou neprijímajú s nadšením. Hodnotenie dobrovoľníckeho programu je však potrebné najmä preto, aby sme spoznali, čo môžeme na manažmente dobrovoľníkov vylepšiť, **ako môžeme manažment skvalitniť**. Ďalším dôvodom hodnotenia je i **možnosť prezentácie výsledkov** hodnotenia pred verejnosťou, v médiách, pred sponzormi (Tošner, Sozanská, 2002).

Každé hodnotenie sa začína pracovnou náplňou. Bez dobrej pracovnej náplne nemôžu koordinátori dobrovoľníkov a supervízori vedieť, čo sa od dobrovoľníkov očakáva a žiada. (McCurley, Lynch, 2000). Existuje niekoľko spôsobov hodnotenia kvality dobrovoľníckeho programu. Hodnotiť kvalitu a efektívnosť programu môžu dobrovoľníci, klienti a zamestnanci a to formou štruktúrovaného, pološtruktúrovaného, aj neštruktúrovaného rozhovoru – stretnutia a formou dotazníkov.

V niektorých prípadoch je výhodnejšie – z časových, kapacitných a študijných dôvodov voliť metódu **hodnotiaceho dotazníka**. Ide o prípady, keď hodnotenie dobrovoľníkov alebo celého programu vyžadujeme aj od ďalších ľudí – od svojich kolegov, zamestnancov, od klientov, prípadne ich rodinných príslušníkov. V tomto prípade sa tiež odpovede v dotazníku archivujú a my sa k nim neskôr najmä z dôvodu hodnotenia a porovnania vrátime.

Napríklad v **dotazníku pre dobrovoľníkov** môžeme klást' otázky typu: Nakoľko sa splnili vaše očakávania, s ktorými ste prišli na 1. stretnutie?

Čo bolo pre vás najnáročnejšie?

Čo by ste vo svojej činnosti dobrovoľníka uvítali? Čo by vám bolo nápomocné?

Ako hodnotíte komunikáciu a spoluprácu s koordinátorkou dobrovoľníkov? Akú zmenu by ste uvítali?

Čo bolo pre vás na supervíznych stretnutiach najviac prínosné, užitočné, potrebné?

.....

V **dotazníku pre zamestnancov** o otázky typu:

Je činnosť dobrovoľníkov pre Vašu organizáciu prínosom?

Má činnosť dobrovoľníkov vplyv na vzťahy vo vašom kolektíve?

Pozorujete v organizácii zmeny, súvisiace s pôsobením dobrovoľníkov? Ak áno, aké?

Myslíte, že činnosť dobrovoľníkov vo vašom zariadení so sebou nesie nejaké riziká?

Zmenil sa váš názor na dobrovoľníkov za dobu, počas ktorej pôsobia vo vašej organizácii? Akým smerom?

Myslíte si, že dobrovoľník môže byť pomocníkom personálu?

....

V **dotazníku, či v rozhovore s klientmi / cieľovou skupinou** o otázky typu (porovnaj McCurley, Lynch, 2000):

Čo sa Vám na dobrovoľníkoch páči?

Čo sa Vám na dobrovoľníkoch nepáči?

Má náš program pre Vás význam?

Ak áno, čím je pre Vás užitočný?

Ako dôverujete dobrovoľníkom?

Čo by ste na dobrovoľníkoch zmenili?

Akou známkou by ste ich ohodnotili?

Odporučili by ste dobrovoľníkov iným klientom/inej organizácii? Prečo?

Ktoré zo služieb, čo vykonávajú dobrovoľníci pre Vás, sú pre Vás najviac užitočné?

Je na dobrovoľníkov spoľahnutie?

Prišli vždy v dohodnutom čase?

....

Pri rozhovoroch s klientmi volíme niektorý z nasledujúcich spôsobov:

- Strávime s klientmi určitý čas, aby nás mohli spoznať a osobne sa s nimi porozprávame. Ak je to možné, zoberieme ich von, mimo organizácie.
- Zorganizujeme diskusie viacerých klientov, kde sa môžu otvorene porozprávať.
- Na záver sa poďakujeme všetkým za to, že nám povedali o svojich problémoch a návrhoch, ako aj za to, že vďaka nim môžeme program urobiť lepšie.

Koordinátori dobrovoľníkov potrebujú pre hodnotenie svojho programu **aj kvantitatívne údaje**. Existuje množstvo rôznych údajov, ktoré môžeme získať, ako napríklad:

- počet dobrovoľníkov zapojených do programov na rok, mesiac, týždeň,
- počet všetkých dobrovoľníckych hodín,
- ekonomická hodnota dobrovoľníckych hodín (hodiny vynásobené priemernou mzdou),
- počet klientov, ktorým sa dobrovoľníci venovali,
- priemerná dĺžka dobrovoľníkov v organizácii,
- ako sa dobrovoľníci dozvedeli o organizácii – zdroje dobrovoľníkov,
- dobrovoľníci podľa kategórii: vek, pohlavie, zameranie (študijné, pracovné) a podobne.

Hodnotenie dobrovoľníkov

Najlepšou formou hodnotenia dobrovoľníkov je hodnotiace stretnutie. **Hodnotiace stretnutie** by malo byť stretnutím, na ktorom dostanú priestor obe strany. Môžeme tu hovoriť o výkonoch dobrovoľníkov, vyjadriť im ocenenie alebo hovoriť o návrhoch na zlepšenie. Podľa McCurleyho a Lyncha (2000) je najjednoduchšou metódou vedenia hodnotiaceho stretnutia metóda ZAP:

- zhodnotte minulosť,
- analyzujte prítomnosť,
- plánujte budúcnosť.

Hodnotenie konkrétnych dobrovoľníkov v praxi spočíva jednoducho **vo vyjadrení pochvaly alebo napomenutia**. Pozitívne hodnotenie je príležitosťou oceniť tých, ktorí pracujú dobre. Častejšie sa stretávame práve s týmito aktívnymi a spoľahlivými dobrovoľníkmi. Koordinátor dobrovoľníkov by mal preto pri každej príležitosti vyjadrovať dobrovoľníkom vďaka a pozdvihnúť všetky pozitívne zručnosti. Hodnotiace stretnutie môžeme využiť aj na diagnostikovanie toho, ako dobrovoľníci vnímajú svoju prácu. Na niektorých dobrovoľníckych pozíciách (napr. práca s ťažko chorými, handicapovanými, týranými, bezdomovcami...) môže dôjsť k prepracovaniu, dokonca vyhoreniu dobrovoľníkov. Najmä v prípade zanietených a nadšených dobrovoľníkov, ktorí neustriehnu svoj príliš vysoký vklad do dobrovoľníckej aktivity. Supervízor a koordinátor by mali počas hodnotiaceho (alebo aj supervízneho stretnutia) zistiť, či nedochádza k vyčerpaniu jeho síl. V mnohých prípadoch sa hodnotiace stretnutia uskutočnia počas supervízneho stretnutia.

Počas osobného hodnotenia dobrovoľníkov sa nemusíme stretnúť v praxi len s pozitívnym hodnotením dobrovoľníkov. Hoci sa tomu často vyhýbame, ak je dobrovoľnícka činnosť neuspokojivá, je **potrebné dobrovoľníka napomenúť**. Vždy máme totiž na mysli ochranu klientov, organizácie a dobrovoľníkov. Ponúkame spôsoby, ako sa vysporiadať s problémovým správaním dobrovoľníkov (porovnaj McCurley, Lynch, 2000):

- neusmievat' sa, byť autentický, dobrovoľníka zmätieme, ak budeme hovoriť jedno a neverbálne správanie bude svedčiť o inom,
- byť konkrétny, nechodiť okolo horúcej kaše, pomenovať, čo dobrovoľník robí a čo nerobí,
- vyzdvihnúť aj pozitívne vlastnosti a dobré zručnosti, schopnosti dobrovoľníka,
- hovoriť o svojich pocitoch a dať najavo, že program, organizácia aj klient vyžaduje kvalitný výkon,
- pýtať sa dobrovoľníka na jeho názor na vlastnú spokojnosť so sebou samým, spýtať sa na možnosť nápravy,
- hovoriť priamo o oblastiach, ktoré vyžadujú zlepšenie.

Ak chceme dať dobrovoľníkovi šancu, resp. možnosť nápravy, môžeme sa počas stretnutia sústrediť na to, čo môže dobrovoľník robiť inak. McCurley a Lynch (2002) nám radia dodržiavať základné kroky pre pozitívnu nápravu:

1. krok: Necháme dobrovoľníka opísať neprímerané správanie

Rozhovor môžeme začať otázkou: „Ako ste postupovali v tejto situácii/ čo robíte v týchto situáciách?“ Vtedy dobrovoľník môže opísať presný problém. Môže sa stať, že ho popísať nechce. V týchto prípadoch to musí povedať supervízor alebo koordinátor dobrovoľníkov. Musí sa zamerať na to, čo konkrétny dobrovoľník urobil alebo neurobil. Správanie musí opísať bez posudzovania. Tu je niekoľko príkladov:

„Neboli ste na stretnutí.“

„Dnes si meškal 30 minút.“

„Prerušil si ich, kým dohovorili...“

2. krok: Oddelíme správanie od sebahodnotenia.

Dobrovoľníci by mali pochopiť, že hovoríme o tom, čo urobili, nie o tom, akí sú. Ak výkon

dobrovoľníka nezodpovedá jeho schopnostiam, môžeme mu povedať: „Prekvapil si ma“ alebo „našiel by si lepší spôsob, ako to urobiť nabudúce?“. Ak je však takéto správanie pre dobrovoľníka typické, môžeme mu povedať aj: „zmätlo ma to“, „nerozumiem tomu“ ...

3. krok: Povieme o dobrovoľníkovi niečo pozitívne.

Vždy je na mieste vyzdvihnúť pozitívne a dobré schopnosti dobrovoľníka, a to najmä vtedy, ak sa bráni negatívnemu hodnoteniu, resp. napomenutiu. Môžeme povedať:

„ Si veľmi spoľahlivý, môžem sa na Teba so všetkým obrátiť.“

„Staráte sa výborne o klientku...“

„ Si veľmi pohotová a flexibilná.“

Ak nenájdeme žiadne pozitívne znaky, môžeme ešte použiť vyjadrenie:

„Verím, že máte na to, aby ste v tejto práci uspeli“.

4. krok: Požiadame dobrovoľníka o nápravu.

Dobrovoľníka sa opýtame: „Čo by ste mohli pre to urobiť?“ alebo „Ako by si to urobil nabudúce?“, prípadne: „Ako inak by si mohla nabudúce reagovať?“

Ak si dobrovoľník nebude vedieť predstaviť vhodné riešenie situácie, resp. nevie predstaviť seba samého inak, nebude potom schopný zlepšiť, zmeniť svoje správanie.

Je pre nás dôležité, aby dobrovoľník sám navrhol plán, ako svoje správanie zmení.

5. krok: Pochválime zlepšenie vo výkone.

Dobrovoľníka za akékoľvek zlepšenie vo výkone pochválime. Ak sa zlepšenie neuskutočnilo, vrátime sa k 4. kroku.

6. krok: Ak sa výkon zlepšuje, zopakujeme tretí krok.

Pochvalou pozdvihne dobrovoľníkovi sebaúctu a spokojnosť s tým, čo robí.

Rozhodnutie o vylúčení dobrovoľníka z programu je posledným východiskom. Môže to znamenať, že náš manažment zlyhal hneď na začiatku – že sme vybrali nesprávneho dobrovoľníka, alebo nebola dobre zvolená supervízia či školenie. McCurley a Lynch (2000) nám ešte ponúkajú ďalšie alternatívy predchádzajúce ukončenie vzťahu s dobrovoľníkom:

- **Dôraz na vedenie:** dobrovoľník nemusel na začiatku pochopiť, aké sú pravidlá a ako kladieme dôraz na to, aby sa dodržiavali. Zdôrazníme ich, vysvetlíme náš postoj, aby dobrovoľník pochopil náš dôraz.
- **Zaradenie na nové pracovné miesto:** ak je možné, dobrovoľníka preradíme na inú dobrovoľnícku pozíciu. Možno sme my nepochopili na začiatku jeho záujmy a predstavy, alebo mal on sám mylné predstavy o vykonávaní svojej dobrovoľníckej činnosti. Vyskúša novú činnosť a my uvidíme, čo sa stane.
- **Zopakovanie školenia:** ak je možné, dobrovoľníka pošleme ešte na jedno školenie. Niektorí ľudia potrebujú viac času na určité techniky alebo vyžadujú iný prístup. Ak dobrovoľníkovi chýbajú konkrétne poznatky, treba mu ich doplniť aj individuálne.
- **Znovuoživenie:** Dobrovoľník možno potrebuje len odpočinok, a to najmä v prípade, ak pracuje s náročnými situáciami, resp. s klientmi. Dobrovoľníci si to nemusia uvedomovať. Dobrý supervízor a koordinátor dobrovoľníkov tento problém musia vnímať. Preto by mali umožniť, niekedy možno aj „nariadiť“ dobrovoľníkovi voľno na niekoľko týždňov, prípadne mesiacov.
- **Odporúčanie:** Dobrovoľník môže časom zistiť, že mu naša organizácia a dobrovoľnícka činnosť nevyhovuje a hľadá niečo iné. Vtedy mu môžeme s úctou a rešpektom odporučiť inú organizáciu, o ktorej si myslíme, že by bola pre dobrovoľníka vhodná.

- **Odchod:** niekedy sa stáva, že dobrovoľník už nemôže vykonávať určitý druh práce, ktorú vykonával doteraz. Vtedy im prejavíme uznanie a pomôžeme odísť v dobrom a dôstojne skôr, ako by to mohlo byť pre obe strany nepríjemné alebo nebezpečné.

Ak náprava činnosti dobrovoľníka nie je možná, ak sa nám určitý druh nevhodnej dobrovoľníckej činnosti opakuje, alebo ak sa dobrovoľník sám rozhodne o odchode z organizácie z osobných dôvodov, je nutné ukončiť prácu s dobrovoľníkom.

Ukončenie práce s dobrovoľníkmi

Napriek naozaj osobnému záujmu, dobrým vzťahom a komplexnej starostlivosti o dobrovoľníkov sa, prirodzene, stretávame s úbytkom dobrovoľníkov. K ukončeniu spolupráce s dobrovoľníkom môže dôjsť:

- Počas úvodného rozhovoru: pri zistení motívov, očakávaní jednej aj druhej strany. Rozlúčenie býva bolestivé najmä vtedy, keď sám dobrovoľník problém nevidí, no konkrétna dobrovoľnícka činnosť pre neho nie je vhodná.
- Po určitom čase – po prvých dňoch, či týždňoch. Dobrovoľník často až v kontakte s dobrovoľníckou činnosťou získa reálnejší **obraz o povahe a náplni dobrovoľníckej práce**, ktorú si zvolil, a objaví vlastné hranice. Mnohé obavy sa dajú prekonať konzultáciou so supervízormi. V niektorých prípadoch možno stačí zmeniť činnosť, klienta, inokedy je lepšie činnosť ukončiť.
- Po dlhšom časovom období. U dobrovoľníka môže ísť o zmeny **v osobnom či pracovnom živote**. Nové úlohy vyplývajúce z týchto zmien okliešťujú osobnú kapacitu a najmä časové možnosti dobrovoľníka. Dobrovoľník postupne prestáva fungovať v organizácii, neplní si svoje „povinnosti“, alebo ich „nezvláda“ z dôležitých osobných dôvodov. (napríklad presťahovanie sa, ukončenie školy, svadba, tehotenstvo, narodenie dieťaťa, choroba, smrť partnera, príbuzného...)

Rozlúčenie sa s dobrovoľníkom je jednou z najťažších úloh koordinátora dobrovoľníkov. Napriek tomu, že väčšinou pracujeme s nadšenými a zanietenými osobnosťami, stane sa, že sa nám objavia aj problematickí dobrovoľníci. Znakom kvalitného koordinátora dobrovoľníkov je práve vysporiadanie sa s týmto druhom dobrovoľníkov. McCurley a Lynch (2000) radia zaviesť systém, ktorý nám pomôže zvládnuť túto úlohu.

- **Pripravenie si jasnej filozofie.**
V prvom rade si musíme byť istý, že ukončenie práce s dobrovoľníkom je v niektorých situáciách nevyhnutný krok. Na ukončenie vzťahu s dobrovoľníkom existuje viacero dôvodov. Najdôležitejší je, že organizácia poskytuje klientom (svojej cieľovej skupine) kvalitné služby a dobrovoľníci ani zamestnanci tomu nemôžu brániť. Druhým dôvodom je ten, že ak by neexistoval správny a nesprávny postup, ako vykonávať dobrovoľnícku činnosť, znamenalo by to, že dobrovoľnícka činnosť veľa neznamená – je bezvýznamná. Ak by sa organizácia nestarala o kvalitnú prácu dobrovoľníkov, nestarala by sa ani o kvalitnú prácu organizácie ako takej. Preto by spôsoby a rozhodnutia o ukončení práce s dobrovoľníkmi mali byť zahrnuté v samotnom plánovaní, resp. v stratégii manažmentu dobrovoľníkov a mali by o nich rozhodovať viacerí zamestnanci (ak je možné).

- **Zavedenie systému, ktorý umožňuje rozhodnutie ukončiť vzťah s dobrovoľníkom.** Systém pomáha koordinátorovi zvládnuť rozhodovanie bez problémov, pričom je spravodlivý k organizácii aj k dobrovoľníkovi. Keď je systém nastavený správne, v mnohých prípadoch sa problematickí dobrovoľníci rozhodnú odísť sami skôr, ako by mali byť z organizácie vylúčení. Systém pozostáva z:

a) Upozornenia/predbežného oznámenia.

- Vytvoríme súbor pravidiel prijímania dobrovoľníkov. Môžu to byť pravidlá základných podmienok prijatia (vek, schopnosti...), pravidlá týkajúce sa skúšobnej doby a pravidlá ukončenia práce s dobrovoľníkom.
- Vytvoríme systém, ktorý dobrovoľníkov oboznámi s týmito pravidlami. S pravidlami dobrovoľníkov oboznámime na školení a vložíme ich do manuálu. (uvedieme aj praktické príklady, ako sa nesprávať)
- Vytvoríme mechanizmus, ktorý pomôže pravidlá premietnuť do každodennej praxe – pracovné náplne, zmluvy, ktoré vysvetľujú požiadavky na prácu.

b) Skúmania/rozhodovania.

Ide o zavedenie procesu, ktorý určí, kde dobrovoľník urobil chybu. Ide napr. o pravidelné hodnotenie, ktoré môžeme vykonávať formou supervízie. Tí dobrovoľníci, ktorí nemajú uspokojivé výkony, by sa mali dozvedieť o svojich nedostatkoch, mali by sme im poradiť a pod. Niekedy je potrebné určité svedectvo iných dobrovoľníkov alebo zamestnancov, že dobrovoľník nepostupoval správne.

c) Zavedenia systému.

Ide o zavedenie nestranných a spravodlivých pravidiel, napomenutia či potrestania tak, aby nevyzneli osobne.

Pri rozlúčke je dôležité, aby koordinátor ocenil dobrovoľníka a vyzdvihol jeho pozitívne vlastnosti a činnosť i pred ostatnými dobrovoľníkmi a kolegami. V tomto momente, aj napriek rôznym dôvodom odchodu dobrovoľníka, koordinátor nesmie zabudnúť na oceňujúce „ďakujem.“ Niekoľko rád, ako viesť ukončujúci rozhovor, ponúkajú McCurley a Lynch (2000):

- Rozhovor uskutočnime v prostredí, kde je dostatok súkromia, aby sme tak chránili dôstojnosť dobrovoľníka aj seba.
- Sme presvedčiví, autentickí, priami. Nevykrúcame sa. Dobrovoľník musí rozumieť, že ide o rozlúčku, nemôže sa do organizácie opäť vrátiť. Pripravíme si slová, ktoré chceme použiť.
- Nehádame sa, oznamujeme. Cieľom stretnutia je v pokoji oznámiť dobrovoľníkovi, že ho s organizáciou už nespájame. Počas stretnutia už neprehodnocujeme rozhodnutie.
- Nedávame rady a sme reálni.
- Rozhovor ukončíme hneď na to, ako sa dobrovoľník vyjadrí, prípadne ako prejaví svoje city. V tomto bude by sme mali diskusiu ukončiť a naznačiť mu, že by mal odísť.
- Po stretnutí pošleme dobrovoľníkovi list, kde môžeme podrobnejšie rozobrať dôvody ukončenia vzťahu. Informujeme aj ostatných dobrovoľníkov, klientov a zamestnancov, pričom im nemusíme podrobne rozberať dôvody ukončenia práce. Špeciálne sa musíme venovať klientom, ktorí mali s dobrovoľníkom dlhodobý vzťah a ak je to možné, pridelíme týmto klientom nového dobrovoľníka.

Udržanie a motivácia dobrovoľníkov

Dobrovoľník sa podľa McCulreya a Lyncha (2000) najlepšie cíti v prostredí, ktoré podporuje rast jeho sebaúcty. Preto je udržanie a odmeňovanie proces, ktorý by mal dobrovoľníka sprevádzať počas celej jeho činnosti v organizácii. Stretávame sa s dobrovoľníkmi, ktorí tvrdia, že nestoja o pochvalu, napriek tomu je potrebné ďakovať im a oceniť ich (Tošner, Sozanská, 2002).

Udržať dobrovoľníkov znamená zároveň nedovoliť, aby vyhoreli. Najčastejšie **pričiny vyhorenia dobrovoľníkov** uvádza J.Tošner a O. Sozanská (2002):

- veľký rozdiel medzi očakávaním a skutočnou činnosťou,
- pocit, že ich pomoc je nanič,
- žiadna spätná väzba, pochvala, ocenenie,
- úlohy sú príliš rutinné, bez rozmanitosti (alebo nie je vysvetlený ich význam),
- nedostatočná podpora spolupracovníkov – aj zamestnancov organizácie,
- úloha, tím im neprináša takmer žiadnu prestíž,
- činnosť im nedáva možnosť osobného rastu,
- príliš malé možnosti prejaviť iniciatívu, tvorivosť,
- napätie medzi spolupracovníkmi (príp. personálom a dobrovoľníkmi).

„Keď hovoríme o motivovaní dobrovoľníkov, máme na mysli vytváranie skúseností, ktoré umožní jednotlivcovi naplniť jeho motivačné potreby tak, že sú pre neho uspokojujúce a pre organizáciu produktívne.“ (McCurley, Lynch, 2000, str. 74) Podstata toho, ako si dobrovoľníkov udržať, je teda v motivujúcom odmeňovaní dobrovoľníkov. Každý dobrovoľník má iné druhy potrieb, niektorí túžia po stretávaní sa s inými ľuďmi, iní po určitých pracovných skúsenostiach, alebo formách vzdelávania, a pod. Potreby dobrovoľníkov sa môžu zároveň meniť. Preto by sme sa mali pravidelne na ich potreby pýtať.

Dobrovoľníci sa cítia najlepšie v prostredí, ktoré podporuje ich rast sebaúcty. Ak dobrovoľnícka činnosť zvyšuje našu úctu k sebe samým, tešíme sa na ňu, máme dobrý pocit. Preto by sme pre dobrovoľníkov mali vytvárať prostredie zvyšujúce ich sebaúctu. Ľudia s vysokým stupňom sebaúcty sú tí, ktorí si naplňajú tri motivačné potreby súčasne, konkrétne: potrebu spolupatričnosti, potrebu jedinečnosti a pocit moci. (McCurley, Lynch, 2000.)

- **Spolupatričnosť** znamená, že sa ľudia cítia s niečím spojení, že niekam patria, že sú súčasťou skupiny alebo organizácie, s ktorou sa stotožňujú. Preto dobrí koordinátori dobrovoľníkov môžu pocit spolupatričnosti posilňovať niekoľkými faktormi:
 - dobrovoľníci aj zamestnanci by mali byť rovnocennými partnermi,
 - požiadavky na dobrovoľníkov by nemali byť nižšie ako na zamestnancov – nedávame im žiadne „podradné“ úlohy, no zároveň ich nepreceňujeme,
 - koordinátori dobrovoľníkov by sa mali správať rovnako k zamestnancom ako k dobrovoľníkom,
 - koordinátori dobrovoľníkov by mali usmerňovať zamestnancov, aby oceňovali výsledky

dobrovoľníkov. Ocenenie musí byť opodstatnené, aby nevzniklo podozrenie z uprednostňovania určitých dobrovoľníkov.

Koordinátori dobrovoľníkov by mali venovať pozornosť poznámkam, ktoré majú zamestnanci na dobrovoľníkov, najmä poznámkam typu: „Čo sa dá čakať, veď je to zadarmo...“. Vtedy by mali zmeniť pohľad zamestnancov. Môžu sa opýtať: „Čo Vás vedie k týmto vyjadreniam?“. Mali by hovoriť o pozitívnych výsledkoch dobrovoľníkov a snažiť sa o vylepšenie vzťahov medzi zamestnancami a dobrovoľníkmi. Jedným zo spôsobov je tiež zapojenie dobrovoľníkov do prijímania rôznych typov rozhodnutí, ktoré sa týkajú ich práce alebo organizácie ako takej. V podstate pocit spolupatričnosti narastá pri tímovej práci, preto čo najviac rozhodnutí a dôležitých momentov by sa malo udiť v skupine dobrovoľníkov a zamestnancov, či v organizácii ako takej.

- **Jedinečnosť** je pocit, že je človek originálny, unikátny a nikde na svete nie je nikto ako on. Cíti vlastnú originalitu a kombináciu jedinečných ľudských vlastností a charakteristík.

Koordinátori dobrovoľníkov budujú pocit jedinečnosti tak, že prejavujú uznanie výsledkom dobrovoľníkov, a to jednotlivo. Podporujú tiež dobrovoľníkov, aby sa prejavili. V pozitívnom a chápanom prostredí ľudia môžu byť samými sebou. Môžu byť zároveň jedineční a zároveň cítiť podporu skupiny. K rozvoju individuality prispieva aj možnosť ďalšieho vzdelávania dobrovoľníkov, ktoré by im mali sprostredkovať. Môžeme tiež požiadať dobrovoľníkov, aby sa venovali určitej téme a predniesli výsledky ostatným.

- **Moc** v tomto (pozitívnom) zmysle znamená pocit efektivity, pocit, že dobrovoľník môže uskutočniť zmenu. Preto dobrovoľníci potrebujú pracovať na veciach, ktoré majú zmysel. Ak ide aj o jednoduchú prácu (vkladanie listov do obálok), musíme im povedať, aký má daná práca význam pre organizáciu a pre cieľovú skupinu.

Podľa toho, s akými typmi dobrovoľníkov pracujeme – podľa toho, aké sú motivačné potreby jednotlivých dobrovoľníkov, môžeme potom voliť jednotlivé druhy oceňovania:

Dobrovoľníci zameraní na pocit spolupatričnosti uprednostnia:

- ak sa ocenenie udeľí pred skupinou a za prítomnosti ľudí v rovnakom postavení, za prítomnosti rodiny a ďalších skupín, ktoré s dobrovoľníkmi súvisia,
- ak má odovzdaná cena osobný charakter,
- ocenenie, ktoré je odhlasované skupinou spolupracovníkov, dobrovoľníkov,
- ak sa dobrovoľníci cítia spätí s organizáciou najmä vďaka jej klientom, tak by sa ocenenia mali zúčastniť klienti (ak je to možné) a vyjadriť ocenenie poďakovaním alebo odovzdaním ceny.

Dobrovoľníci zameraní na dosahované výsledky (jedinečnosť) uprednostnia:

- možnosť ďalšieho školenia alebo náročnejšej úlohy,
- odmenu vyjadrenú slovami „najlepší“ alebo „najviac“,
- ak ho vyberú jeho kolegovia – dobrovoľníci,
- ak sa predmet uznania spojí s konkrétnym dosiahnutým výsledkom.

Dobrovoľníci zameraní na moc uprednostnia:

- ak je ocenením „povýšenie“ vyjadrené napríklad väčším prístupom k informáciám alebo právomociam,
- ak je ocenenie spropagované v komunite a v médiách,
- ak rozhodnutie o ocenení prijme vedenie organizácie.

McCurley a Lynch (2000) uvádzajú dve kritické obdobia pri úsilí udržať si dobrovoľníkov:

- **prvých šesť mesiacov:** toto obdobie je veľmi dôležité na zotrvanie dobrovoľníkov v organizácii. Môže sa stať, že sa dobrovoľníci vzdajú, jednoducho utečú. Stáva sa to najmä vtedy, ak dochádza k priepasti medzi očakávaniami dobrovoľníka a reálnou situáciou v organizácii. Preto je nutné čo najvernejšie ozrejmiť dobrovoľníkom pracovnú náplň počas prvého stretnutia a pohovoru, aby sme dobrovoľníkov nezaradili na nesprávne miesto.
- **výročia:** viac pozornosti musíme dobrovoľníkom venovať pri hodnotiacich (ročných) stretnutiach, ukončení projektu, alebo roka a pod. Vtedy totiž dobrovoľníci prehodnocujú svoje pôsobenie v organizácii, zvažujú svoje záväzky a záujem a môžu prirodzene túžiť po zmene. Ak je zmena pracovnej náplne a dobrovoľníckeho miesta možná v rámci organizácie, ponúkne im to.
- **nezabúdajme na zrejme veci:** Organizácie často z nevedomosti nevyužívajú dobrovoľníkov dostatočne, nevenujú im pozornosť. Dobrovoľníci sa potom môžu cítiť v organizácii zbytoční. Ak dlhšie obdobie nič nerobia, tak stratia pocit vzťahu k organizácii. Zároveň je dôležité, aby sme vedeli, že sú dobrovoľníci spokojní so svojou prácou, že sa im splnili očakávania. Toto zisťujeme na hodnotiacich a supervíznych stretnutiach. Kladieme im otázky typu: „Kto by mal vedieť o Vašich výsledkoch?“, „Čo by ste od nás potrebovali, aby ste sa cítili úspešní?“ a podobne.

V nasledujúcich bodoch uvádzame overené a osvedčené **formy motivácie** z vlastných praktických skúseností, ktoré podporujú osobnú motiváciu sprevádzajúcich a skvalitňujú ich činnosť:

- kvalitné supervízne stretnutia, na ktorých sa snažíme vytvárať atmosféru bezpečia a pohody,
- dobrovoľníkov povzbudzuje vedomie, že sa nachádzajú v stálom kontakte s koordinátorom,
- raz do roka odmeňujeme najaktívnejších dobrovoľníkov stážou,
- aktívni dobrovoľníci majú tiež možnosť zúčastniť sa rôznych vzdelávacích programov a konferencií na Slovensku a v Českej republike,
- na Vianoce i na konci „pracovného roka“ dobrovoľníci dostanú drobné darčeky,
- minimálne jedenkrát do roka uskutočníme pre všetkých – i pasívnych alebo odpočívajúcich dobrovoľníkov výlet a vzdelávacie stretnutie,

- raz do roka navštívime spolu kultúrne podujatie (divadlo),
- gratulácie k sviatkom – narodeninám a meninám tvoria tiež dôležitú súčasť motivácie,
- zo skúseností poznáme, že správna propagácia a medializácia našej činnosti privedie nových záujemcov, ale i ocení a povzbudí skúsených dobrovoľníkov k vytrvalosti v službe. Každému dobre padne, keď dostane spätnú väzbu, verbálne ocenenie i zo strany nezainteresovaných a keď sa o význame jeho práce dozvedia iní. Dôležitú úlohu zohráva preto aktualizovaná webová stránka a kontaktovanie masmédií,
- na kvalitu dobrovoľníckej činnosti pôsobí súdržnosť skupiny a jej spolupráca s tímom zamestnancov,
- nevyhnutné je neustále komunikovať s dobrovoľníkmi, aby sme predchádzali konfliktom, vytvárali atmosféru dôvery, vymieňali si informácie.

McCurley a Lynch (2000) ponúkajú ďalšie typy na vyjadrenie ocenenia:

- **Možnosti každodenných ocenení:**
 - povedať slovo „ďakujem“,
 - povedať, že odvedli dobrú prácu,
 - dať si spolu kávu,
 - pýtať sa na ich názory,
 - pozdraviť sa s nimi po ich príchode,
 - prejaviť záujem o ich osobné záujmy,
 - usmiať sa, keď ich stretneme,
 - popýšiť sa s nimi pred nadriadenými v ich prítomnosti,
 - nechať im na stole krátke poďakovanie,
 - ísť sa s nimi po práci osviežiť,
 - vysloviť sa pozitívne o ich osobných kvalitách.
- **Možnosti priebežných ocenení:**
 - pozvať ich na obed,
 - pripraviť pohostenie na (supervízne) stretnutie,
 - napísať ich mená na ich vlastné výrobky,
 - napísať odporúčacie listy,
 - uviesť ich v médiách,
 - vymenovať ich do pracovnej skupiny,
 - uviesť menovite v priebežnej alebo výročnej správe najlepších dobrovoľníkov,
 - nechať ich viesť školenie (alebo časť školenia) pre dobrovoľníkov,
 - požiadať šéfa, aby im napísal ďakovný list,
 - nechať sa nimi zastupovať na dôležitých stretnutiach,
 - zorganizovať neformálne stretnutie s vedením organizácie,
 - osláviť významné výsledky,
 - dať ich fotografiu s informáciou o výsledkoch na informačnú tabuľu.
- **Možnosti vyjadrenia ocenenia vo veľkom:**
 - vyrobiť špeciálne čiapky, tričká, košeľe, odznaky na počesť skupiny,
 - povzbudiť ich k napísaniu článkov o niektorých výsledkoch dosiahnutých v práci, odovzdať plaketu, diplom, inú cenu ako najlepšiemu dobrovoľníkovi/skupine,

- nominovať dobrovoľníka za dobrovoľníka roka v regionálnom ocenení,
- ponúknuť im konzultačnú pomoc,
- kúpiť im dobré vybavenie,
- zapojiť ich do každoročného plánovania, zaradiť ich do zoznamu pracovníkov, školiteľov a ďalších dobrovoľníkov,
- uctiť si ich za roky služby v organizácii.

Na záver, možno **najdôležitejší bod manažmentu dobrovoľníkov**. Koordinátor, členovia organizačného tímu a personál nemôžu zabúdať na to, že jedným z nosných motivačných a organizačných aspektov práce s dobrovoľníkmi sú dobré, neformálne, **medziľudské vzťahy**. Manažment dobrovoľníkov sa nezaobíde bez humoru, neformálnych rozhovorov, otvorenosti medzi dobrovoľníkmi, posedení pri káve, zmrzline, či víne, jednoducho bez atmosféry pohody a dôvery.

Literatúra:

Brozmanová Gregorová, A., Mračková, A. (2008) 10 rokov dobrovoľníctva na Slovensku. In: Zborník z medzinárodnej konferencie „10 let rozvoje dobrovolnictví – rehabilitace občanských čtností“, Kroměříž, 5.- 6.5.2008. Kroměříž, Klub UNESCO Kroměříž a HESTIA – Národní dobrovolnické centrum Praha, s.23-32.

Dudeková, G. (1998) Dobrovoľné združovanie na Slovensku v minulosti. Edícia tretí sektor a dobrovoľníctvo 4/1998, Bratislava: S.P.A.C.E. – Centrum pre analýzu sociálnej politiky.

Filadelfiová, J., Dluhá, M., Marček, E., Košičiarová, S. (2004) Poznávanie tretieho sektora na Slovensku. Bratislava : S.P.A.C.E.– Centrum pre analýzu sociálnej politiky.

Gregorová, A. (2002) Manažment dobrovoľníckej práce v organizáciách. Manuál. Banská Bystrica: Centrum dobrovoľníctva.

Hatoková, M., Mračková, A. (2005) Komplexná starostlivosť o dobrovoľníkov Dobrovoľníckej skupiny Vírba. In Zborník príspevkov z 3. ročníka Medzinárodnej konferencie hospicovej a paliatívnej starostlivosti, Trnava 16.4.2005. Trnava: Trnavská univerzita, s. 87-95.

McCurlley, S., Lynch, R. (2000) Manažment dobrovoľníkov. Bratislava: SAIA.

Mydlíková, E. (2002) Dobrovoľníctvo na Slovensku alebo „Čo si počítať s dobrovoľníkom“. Bratislava: Asociácia supervízorov a sociálnych poradcov.

Národná správa o implementácii spoločných cieľov pre dobrovoľnícke aktivity mladých ľudí v Slovenskej republike. Bratislava: 2006. Online: http://www.iuventa.sk/index.php?www=sp_file&id_item=157 [11.12.2008]

Novotný, M., Stará, I. (2001) Využití dobrovolníků v nemocnicích. Metodický manuál k dobrovolnictví v nemocnicích. Praha: Hestia.

Tošner, J., Sozanská, O. (2002) Dobrovoľníci a metodika práce s nimi v organizáciách. Praha: Portál. <http://www.dobrovolnictvo.sk>
<http://www.hest.cz>

Ďalšia odporučená literatúra o dobrovoľníctve:

1. Dobrovoľníctvo ako životný štýl II. (Hodnota dobrovoľníckej práce) Trnava: 2004. ISBN 80-96921-5-17
2. *Dobrovoľníctvo a mládež*. Bratislava: 2006.
3. *Dobrovoľníctvo a stredoškolská mládež*. Bratislava: 2007.
4. FRIČ, P. a kol.: *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice*. 1. vyd. Praha : 2001. ISBN 80-902633-7-2
5. FRIČ, P.: *Význam dobrovolnictví v moderní společnosti*. In: <http://www.dobrovolnik.cz/nazory.html> 8.10.2002
6. *Manifest Evropského dobrovolnictví*. Brusel: 2003.
7. *Manuál projektu dobrovoľníctvo*. Bratislava: 1998.
8. MARIOŠOVÁ, L. – MAJCHRÁK, J.: *Dobrovoľníci: Prípadové štúdie*. 1. vyd. Bratislava: 2005. ISBN 80-88935-80-6
9. Ochmanová, a – Jordan, P.: *Dobrovoľníci – cenný zdroj pomoci*. 1. vyd. Baltimore: 1997.
10. PAVLÍKOVÁ, D.: *Štúdiá o dobrovoľníctve, jeho systéme na Slovensku a v niektorých vybraných krajinách Európskej Únie, Kanady a jeho integrácia do rozvojovej a humanitárnej pomoci*. Bratislava : 2005.
11. Všeobecná deklarácia o dobrovoľníctve. In: *Fakty o treťom sektore na Slovensku*. Bratislava: 1999.

www.assp.sk/sk/

www.casenet.org/program-management/volunteer-manage/

www.centrumdobrovolnictva.sk

www.cev.be

www.dobrovolnik.cz

www.ff.unipo.sk/kvdsp

www.changenet.sk

www.iuventa.sk

www.mladez.sk

www.serviceleader.org/new/managers/index.php

www.vyskummladeze.sk

www.worldvolunteerweb.org

Príloha č. 1

**Dohoda o dobrovoľnej spolupráci na programe
„Návštevná a sprevádzacia služba v domove dôchodcov“**

Čl. I.

Zmluvné strany

Názov:

Forma:

IČO:

registrácia:.....

zastúpená štatutárnym zástupcom (Meno a funkcia).....

a

meno a priezvisko:,

narodený:,

trvale bytom:,

(ďalej len „dobrovoľník“)

uzatvárajú dohodu o dobrovoľníckej činnosti v rámci programu „Návštevná a doprevádzacia služba v domove dôchodcov“(ďalej len program).

ČI. II.**Vymedzenie programu**

Program „**Návštevná a sprevádzacia služba v domove dôchodcov**“ je zameraný na zlepšenie psychosociálnych podmienok klientov domova dôchodcov .V rámci neho dobrovoľník nezištne venuje časť svojho voľného času v prospech klienta, ktorý si to želá, navštevuje ho, ponúka mu ľudskú prítomnosť a pomáha mu vyplniť čas strávený v domove dôchodcov.

ČI. III.**Účasť dobrovoľníka**

Účasť dobrovoľníka na programe je dobrovoľná. Ak sa rozhodne odstúpiť od zmluvy, oznámi to organizácii s predstihom minimálne 3 týždne.

ČI. IV.**Zmluvné záväzky organizácie****Organizácia sa zaväzuje:**

1. poskytnúť dobrovoľníkovi odborné zaškolenie a podporu počas jeho dobrovoľníckej aktivity ako aj ďalšie aktuálne informácie týkajúce sa jeho práce v rámci programu,
2. zoznámiť dobrovoľníka s právami a povinnosťami, ktoré z výkonu dobrovoľníckej činnosti vyplývajú,
3. sprostredkovať dobrovoľníkovi kontakt s príslušným pracoviskom a jeho kontaktnou osobou.

ČI.V.**Zmluvné záväzky dobrovoľníka**

1. Dobrovoľník sa zaväzuje dodržiavať Etický kódex dobrovoľníka, ktorý je neoddeliteľnou súčasťou tejto zmluvy ako Príloha 1, všeobecne záväzné právne predpisy, vnútroorganizačné predpisy zariadenia ako aj pravidlá BOZP a PO a riadiť sa odporúčaniami získanými počas školenia.

2. Dobrovoľník sa zaväzuje dodržiavať zásady mlčanlivosti, ktoré sú neoddeliteľnou súčasťou tejto zmluvy ako Príloha 2.
3. Dobrovoľník berie na vedomie, že dobrovoľnícku činnosť vykonáva bez nároku na finančnú odmenu.
4. Dobrovoľník berie na vedomie, že organizácia.....nenesie zodpovednosť za prípadné škody na jeho majetku a zdraví, ani za škody ním spôsobené v organizácii.
5. Dobrovoľník má nárok na náhradu nákladov vzniknutých v súvislosti s výkonom jeho dobrovoľníckej činnosti iba vtedy, ak ich vynaloženie vopred ohlásí a pokiaľ ich úhradu odsúhlasí koordinátor programu.
6. Dobrovoľník súhlasí, že ním poskytnuté osobné údaje použije organizácia len pre svoju vnútornú potrebu, najmä k evidenčným a štatistickým účelom a k informovaniu pracoviska, na ktorom bude dobrovoľník vykonávať dobrovoľnícku činnosť.
7. Dobrovoľník je povinný zúčastňovať sa supervíznych alebo iných evaluačných stretnutí v dohodnutom rozsahu a forme.
8. Dobrovoľník bol poučený o svojich právach a povinnostiach v rámci výkonu dobrovoľníckej činnosti.
9. Dobrovoľník sa zaväzuje neodkladne oznámiť zmenu svojich kontaktných údajov.

Čl.VI.

Záverečné ustanovenia

1. Táto zmluva je vyhotovená v dvoch exemplároch, po jednom pre každú zmluvnú stranu.
2. Ukončenie zmluvy je možné po vzájomnej dohode oboch strán, alebo vypovedaním jednej strany s výpovednou lehotou 3 týždne.

V Bratislave dňa

.....
podpis dobrovoľníka

.....
Za organizáciu (štatutárny zástupca)

Príloha 1

Etický kódex dobrovoľníka

Dobrovoľník sa zaväzuje:

- rešpektovať pri každej činnosti zdravotný a psychický stav klienta, ktorého záujem stojí vždy na prvom mieste,
- dodržiavať zásady práce na jednotlivých pracoviskách, rešpektovať pokyny lekárov a koordinátora programu,

- dodržiavať zásadu mlčanlivosti,
- pristupovať ku klientom v duchu tolerancie a znášanlivosti a nevykonávať žiadnu politickú ani náboženskú agitáciu,
- zúčastňovať sa pravidelne supervíznych stretnutí a udržiavať úzku spoluprácu s kontaktnou osobou na danom mieste výkonu dobrovoľníckej činnosti a s koordinátorom programu.

Dobrovoľník v žiadnom prípade nezastupuje zdravotnícky personál. Nemá prístup k zdravotným záznamom pacienta, nemá právo podávať informácie týkajúce sa zdravotného stavu pacienta, nemanipuluje s liekmi a so zdravotníckym materiálom.

Dobrovoľník zachováva profesionálny prístup – vyhýba sa diskusiám o spôsobe liečby, neposkytuje osobné „medicínske rady“, neposudzuje a nekritizuje prácu zdravotníckeho personálu a svojich kolegov.

Dobrovoľník svojím podpisom potvrdzuje, že netrpí žiadnou infekčnou chorobou a že jeho zdravotný a psychický stav nie je v rozpore s vykonávaním dobrovoľníckej činnosti v domove dôchodcov.

Dobrovoľník si je vedomý, že porušenie ktoréhokoľvek z bodov tejto dohody môže byť dôvodom k jeho uvoľneniu z programu.

Dobrovoľník má právo:

- byť riadne odborne zaškolený a ďalej permanentne vzdelávaný v problematike poskytovania psychosociálnej podpory seniorom,
- na podporu v rámci stretnutí dobrovoľníckej skupiny a supervíznych stretnutí,
- na aktuálne informácie týkajúce sa jeho práce a programu,
- obracať sa s otázkami a problémami na koordinátora programu.

Príloha 2:

Zásady mlčanlivosti

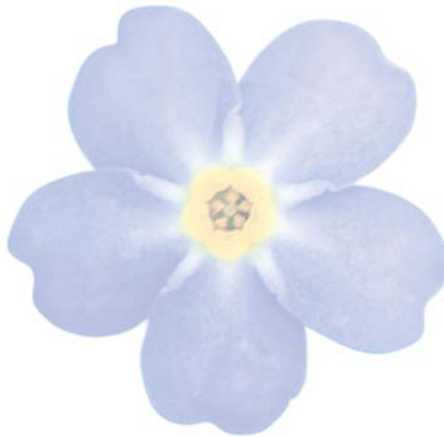
Dobrovoľník je povinný zachovávať úplnú mlčanlivosť o všetkých informáciách, s ktorými príde počas svojej dobrovoľníckej činnosti do styku. Ide predovšetkým o tieto informácie:

- všetky informácie týkajúce sa klientov (ich osobných údajov, zdravotného stavu, majetkových pomerov, apod.),
- informácie získané zo supervíznych a evaluačných stretnutí, predovšetkým skutočnosti týkajúce sa iných dobrovoľníkov,
- informácie týkajúce sa zverených dokumentov.

Výnimku tvorí vzájomná informovanosť na supervíznych stretnutiach a medzi členmi terapeutického tímu v súvislosti s nutnosťou organizácie konkrétnej starostlivosti o klienta. Aj v tomto prípade dobrovoľník koná v záujme klienta a v maximálnej miere chráni jeho súkromie a informácie, ktoré získal od klienta v dôvernom rozhovore.

Ďalej dobrovoľník berie na vedomie:

- Že je touto mlčanlivosťou viazaný voči všetkým ďalším organizáciám a osobám. Výnimku tvoria situácie, keď je každému občanovi uložená zo zákona oznamovacia povinnosť. V takomto prípade je doporučená konzultácia s koordinátorom programu.
- Že mlčanlivosť nezaniká ukončením účasti dobrovoľníka na programe ani ukončením programu.
- Že iba koordinátor programu môže rozhodnúť, ktorá z informácií môže byť uvoľnená a komu poskytnutá. Pri použití informácií treba dbať na zvýšenú ochranu klientov – používať iba štatistické údaje, bez osobných dát, zmena pohlavia atď.
- Že porušenie hore uvedených zásad môže byť dôvodom k ukončeniu účasti dobrovoľníka na programe.



Vydala: Liga za duševné zdravie SR, o.z., Ševčenkova 21, 851 01 Bratislava
Tel : 02/6381 5592, fax : 02/6353 7089
e-mail: dusevnez@dusevnez.sk
www.dusevnezdravie.sk

Rok vydania: 2009

Táto publikácia vznikla vďaka podpore z Európskeho sociálneho fondu v rámci Operačného programu Zamestnanosť a sociálna inklúzia



ISBN 978 – 80 – 970123 – 3 – 5
EAN 9788097012335

www.esf.gov.sk • www.sia.gov.sk • www.fsr.gov.sk