

# Dobrovolnický program Národního muzea v letech 2015–2017

Ludmila Tůmová

**1** Ke spuštění programu a jeho praktickému fungování je více informací v článku z roku 2015 – TŮMOVÁ, Ludmila. Dobrovolnický program Národního muzea. *Muzeum: Muzejní a vlastivědná práce*. 2015, roč. 53, č. 2, s. 50–53.

**2** Konkrétní počty dobrovolníků a odpracovaných hodin v letech 2015–2017 jsou uvedeny v příložených grafech (graf č. 1 a 2).

**3** Jedná se např. o dobrovolnice, které se po pozitivní zkušenosti z léta roku 2016 rozhodly s muzeem znovu navázat spolupráci v létě 2017.

**4** Podrobně k rozložení jednotlivých věkových skupin viz graf č. 3. Pro statistické zpracování dat byli jako studenti definováni dobrovolníci, kterým v době spolupráce s NM bylo méně než 28 let; jako „lidé středního věku“ pak osoby účastníci se projektu, kterým bylo ve zmíněném období mezi minimálně 28 let a maximálně 59 let; starší 60ti let pak byli pro statistické účely označeni za seniory.

**Mgr. Ludmila Tůmová**  
Národní muzeum – Odbor  
náměstka pro centrální,  
sbírkotvornou a výstavní  
činnost  
ludmila\_tumova@nm.cz

## Volunteer program of the National Museum in 2015–2017

*Abstract: It has been more than three years since the National Museum launched the volunteer program. Every year more than 100 people have been involved in the museum work and its projects. Altogether they volunteered for almost 15 000 hours. Looking back on the past years of program we have the opportunity to analyze who the volunteers are and in what ways they are helping to the museum – focusing also on “side” benefits apart the actual work. The analysis of the past years and current situation offers us the possibility of further future development of program.*

*Keywords: the National Museum, Volunteer, Volunteer Program*

V únoru roku 2015 Národní muzeum oficiálně spustilo svůj dobrovolnický program<sup>1</sup> – letošním rokem 2018 tedy muzeum pokračuje v úspěšné spolupráci s dobrovolníky již čtvrtým rokem. Po více než třech letech praktického fungování programu se bez pochyby nabízí možnost zhodnocení působení programu s výhledem na budoucí příležitosti jeho dalšího rozvoje.

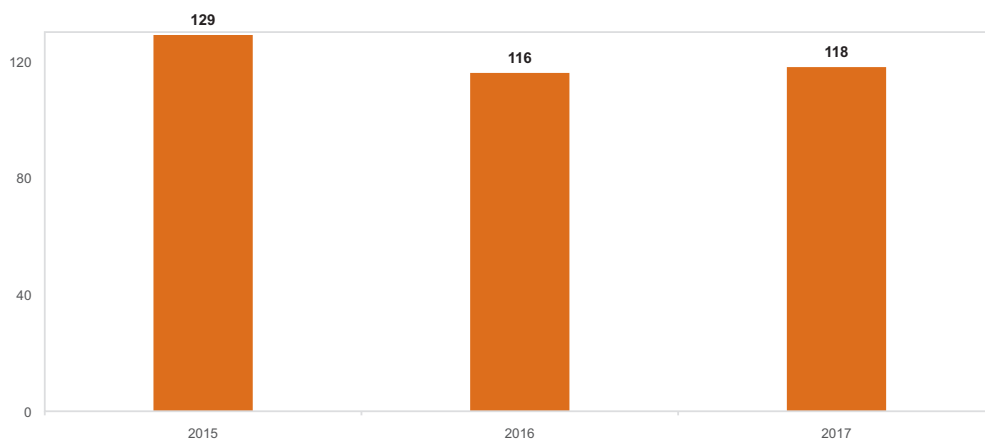
Každoročně se do tohoto projektu zapojilo více než sto zájemců, kteří instituci za uplynulé tři roky věnovali neuvěřitelných patnáct tisíc hodin ze svého času.<sup>2</sup> Spuštění programu v roce 2015 provázela poměrně velký mediální zájem, který se nepochybně odrazil i v celkovém počtu dobrovolníků v prvním roce fungování programu. Tento rychlý start byl následován mírným poklesem v počtu dobrovolníků i ve vykázaných hodinách jejich činnosti. Domnívám se, že vedle vnějších faktorů, jako byl např. mediální zájem o program, se do statistiky a zmíněného poklesu promítla také skutečnost, že v uplynulém období došlo v Národním muzeu k lepšímu formálnímu ukotvení různých typů stáží – byly tak minimalizovány případy, kdy docházelo k míšení stáží a dobrovolnictví ve formální rovině.

O postupné stabilizaci projektu a jeho zařazení do funkční struktury muzea jistě vypovídá i řada dobrovolníků, kteří se

programu účastní opakovaně – buď souběžně po dobu následujících let, či opakovaně dle svých časových možností.<sup>3</sup> Uvedenému stanovisku odpovídá i počet cest, které zájemci v rámci spolupráce podnikli – v uplynulém období postupně narůstal počet dobrovolníků, kteří se vydávali především na pracoviště muzea situovaná v Terezíně. Zde účastníci programu působí především v restaurátorských dílnách. O atraktivitě projektu pak může svědčit i skutečnost, že cíleně za dobrovolnickým programem probíhajícím v dílnách Historického muzea přijelo i několik zahraničních dobrovolníků. Na tomto mimopražském pracovišti muzea se také řada účastníků projektu aktivně zapojila do probíhajícího zpracování sbírek Muzea dělnického hnutí.

O samotném projektu a jeho charakteru také nepochybně vypovídají jeho účastníci. Za tři roky fungování programu tvořili vždy nadpoloviční většinu všech účastníků studenti.<sup>4</sup> Jednou z motivací, proč se mladí lidé rozhodnou zapojit jako dobrovolníci, je nepochybně možnost nabrat nové zkušenosti a dovednosti. Často se tento motiv pojí i s příležitostí získat navíc určitou praxi, která účastníkům do budoucna přinese potenciální výhodu při hledání budoucího uplatnění.<sup>5</sup> Právě tuto motivaci potvrzuje i pokles poměru studentů po zmíněném větším formálním ukotvení stáží v roce 2017. Dobrovolnický

Počet dobrovolníků v NM v letech 2015–2017 (graf č. 1)



program se zdá být ideální a snadno dostupnou možností pro mladé lidi, jak získat zkušenosti s prací v muzejním prostředí, a účast v něm se jistě může stát výhodou při hledání budoucího pracovního uplatnění zvláště u studentů studujících obory, které nemají v kurikulu zahrnuto absolvování povinné praxe. Tomuto závěru také nasvědčuje i praktická zkušenost z Národního muzea – za uplynulou dobu fungování programu se z několika dobrovolníků následně stali zaměstnanci muzea.

V praxi se tedy ukazuje, že projekt má kromě předpokládaných i další pozitivní dopady. Vedoucí zaměstnanci prostřednictvím programu získávají zkušenosti s tím, jaké jsou pracovní návyky konkrétního účastníka projektu, jak spolupracuje s ostatními členy týmu apod. Pokud uchazeč o zaměstnání v minulosti působil jako dobrovolník v muzeu, tak má zároveň pracovník, jenž vede výběrové řízení, jistotu, že takovýto zájemce má reálnou představu o náležitostech práce v instituci muzejního typu. Dobrovolnická zkušenost, především mezi konkrétním vedoucím pracovníkem a uchazečem o volnou pracovní pozici, se tedy může stát rozhodujícím faktorem při výběru vhodného uchazeče o zaměstnání.

S mladými dobrovolníky však úzce souvisí také větší fluktuace, a to častěji než s jinými věkovými skupinami. Do této

skutečnosti se logicky promítají zájmy i životní situace související s tím, že se jedná většinou právě o studenty. Vzhledem k jejich snaze získat různé pracovní zkušenosti a s ohledem na nutnost věnovat čas studiu (v rámci různých projektů) nebo případnému zaměstnání se časové možnosti těchto účastníků projektu, stejně tak jako jejich zájem o program, proměňují dynamičtěji.

Většina dobrovolnické činnosti úzce související se sbírkovými předměty je realizována v průběhu pracovního týdne, což potenciálně negativně ovlivňuje možnosti dalšího zapojení mladých lidí, kteří po dokončení studia začali docházet do zaměstnání. Samozřejmě, pokud jejich hlavním motivem při zapojení do činnosti bylo získání konkrétních zkušeností, je pravděpodobné, že do budoucna budou hledat další prostor ke svému rozvoji a k získání dalších zkušeností a dovedností.

Problematika pracovního vytížení, které ovlivňuje zapojení zájemců o program do činnosti muzea, se dotýká i další skupiny dobrovolníků, jež jsem pro statistické účely označila jako „lidé středního věku“. Jako jeden z důvodů, proč se tito dobrovolníci rozhodli ukončit spolupráci s muzeem, se objevuje změna zaměstnání účastníka programu, respektive opětovný nástup do trvalého pracovního poměru.<sup>6</sup> Dobrovolníci této široce pojaté věkové kategorie v uplynulých letech tvořili stabilně

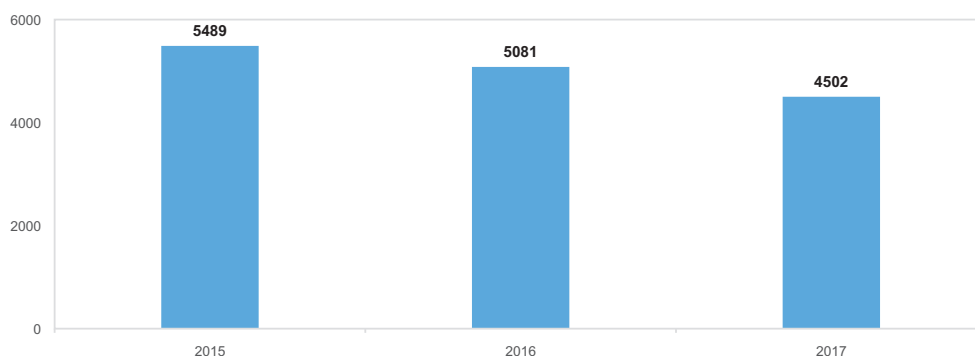
**5** O této motivaci jako klíčové pro získání dobrovolníků – studentů např. v GOODLAD, Sinclair a McIVOR, Stephanie. *Museum Volunteers. Good Practise in the Management of Volunteers. New York: Routledge, 1998, s. 7.*

**6** Ze zkušeností s realizací programu vyplývá, že někteří zájemci se do programu rozhodli zapojit ve chvíli, kdy nebyli trvale zaměstnáni. Mezi možnými motivy, které je ke spolupráci vedly, pak nacházíme snahu o zaplnění volného času a samozřejmě také možnost získat další zkušenosti. Po získání práce se pak účastníci projektu v některých případech právě s ohledem na pracovní vytížení rozhodli ve spolupráci s NM nepokračovat.

**7** Na druhou stranu by nás toto poměrně vysoké číslo nemělo překvapit – v zahraničí se často dobrovolníci rekrutují právě z této věkové skupiny. Ve svém rozboru dobrovolnických aktivit v muzeích Velké Británie Sinclair Goodland a Stephanie McIvor zmiňují studii, ve které na základě detailního rozboru byly jako nejobvyklejší dobrovolníci označeny ženy ve věku 35–44 let. Nutno doplnit, že i většinu dobrovolníků v NM tvoří ženy. (GOODLAD, Sinclair a McIVOR, Stephanie. *Museum volunteers. Museum Volunteers. Good Practise in the Management of Volunteers*. New York: Routledge, 1998, s. 5).

**8** Jedná se například o dobrovolníky, kteří ke svému „sedavému“ zaměstnání hledají aktivity, které jim umožňují být v dalším kontaktu s lidmi. Tento typ motivace dobrovolníků je zmíněn i v odborné literatuře např. HILLE, Astrid. *Dobrovolnictví. Volunteers working in the Natural History Museum in Vienna*. In: *Muzea pro všechny. Handicapovaní a dobrovolníci v kulturních institucích ČR*. Praha: Asociace muzeí a galerií, 2012, s. 116.

Počet dobrovolnických hodin v NM v letech 2015–2017 (graf č. 2)



zhruba třicet procent všech účastníků programu. Uvážíme-li rozmanitost životních situací jednotlivců z této skupiny, jeví se tento počet jako velmi vysoký a do značné míry i překvapivý.<sup>7</sup> Pokud bychom chtěli detailněji porozumět různým motivům pro zapojení do dobrovolnické činnosti, především u této skupiny zájemců o program, tak by se jevílo jako nezbytné realizovat podrobnější rozbor situace a motivů každého takového účastníka projektu.

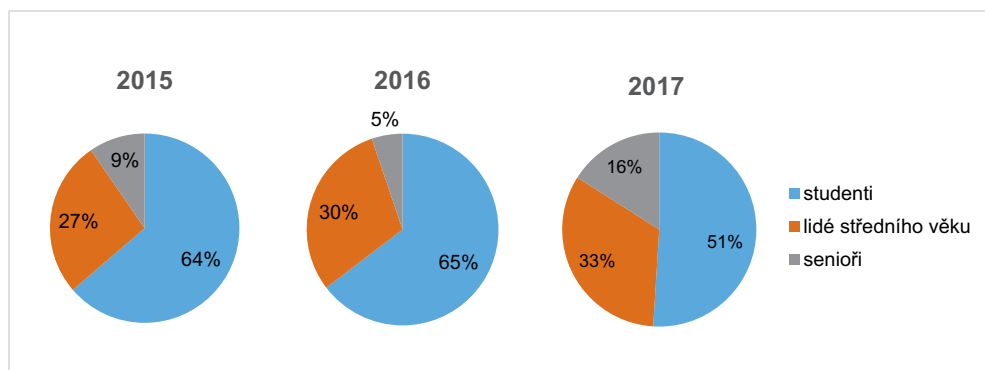
Pro úplnost je také nutné doplnit, že muzeum umožňuje zájemcům na své činnosti spolupracovat i o víkendech a volných dnech. Většinou jsou v této době realizovány především aktivity, při nichž se dobrovolníci zapojují do přípravy a realizace akcí pro veřejnost. Samozřejmě skutečnost, že se jedná o činnost, která se odehrává mimo pracovní týden, není jediným z motivů, proč se účastníci projektu na této činnosti podílejí. Zájemci o tento typ činnosti v NM mezi jinými zmiňovali zájem o získání zkušeností s muzejní pedagogikou, či zájem o aktivní trávení volného času.<sup>8</sup>

Z hlediska počtu účastníků, kteří se zapojili do projektu, byli nejméně početnou skupinou dobrovolníků senioři. V letech 2015 až 2017 patřilo každoročně průměrně deset procent osob do této kategorie. Vzhledem k této situaci se jeví jako pravděpodobné, že by podrobnější rozbor jednotlivých konkrétních situací a motivací<sup>9</sup> mohl v budoucnu potenciálně přispět k většímu zapojení starších občanů

do programu NM. Stejně jako u ostatních věkových skupin i u těchto dobrovolníků jsou možnosti jejich účasti v projektu odvislé od jejich životní situace. Ze spolupráce s účastníky programu staršího věku se zdá, že více než u jiných věkových skupin jejich případnou další spolupráci ovlivňuje změna zdravotního stavu, případně změna zdravotního stavu blízké osoby.

O samotném programu a jeho úspěšnosti jistě vypovídá i velký počet hodin dobrovolnické činnosti, která byla v rámci projektu za uplynulé období realizována. Konkrétnější informace o chodu celé věci nám pak může poskytnout např. rozbor objemu činnosti vykonané v průběhu jednotlivých kalendářních let.<sup>10</sup> Jak můžeme vidět z příloženého grafu, tak v jednotlivých letech se poměrně jasně opakuje trend většího počtu hodin v jarních měsících, následovaných poklesem v červnu (příp. v červenci), na které pak navazuje opětovný nárůst objemu činnosti v letních měsících. Tato skutečnost je opět do velké míry ovlivněna tím, že více než polovinu účastníků projektu tvoří studenti – ti jednak způsobují nárůst počtu hodin v jarních měsících, kdy v období letního semestru hledají možnosti, jak získat zkušenosti a využít svůj volný čas. Zároveň stojí také za jednorázovým nárůstem počtu hodin v letních měsících – jedná se o období, kdy je realizováno nejvíce krátkodobých dobrovolnických spoluprací v muzeu. Velká část zájemců s jednotlivými odděleními muzea spolupracuje po dobu

Věkové rozložení dobrovolníků v letech 2015–2017 (graf č. 3)



několika měsíců, potažmo let – znamená to tedy, že tito dobrovolníci na pracoviště NM docházejí opakovaně s větší či menší pravidelností a zpravidla činnosti v muzeu vymezují např. jeden den, či jeho část v průběhu týdne či jiného časového úseku. Na druhou stranu právě léto je nejčastější období, kdy se na činnosti podílejí dobrovolníci, kteří s muzeem spolupracují krátce (většinou po dobu několika týdnů), ale intenzivně – povětšinou docházejí na pracoviště každý den. Tato intenzivní spolupráce je vhodná i pro zapojení do některých konkrétních projektů např. v restaurátorských dílnách. Logicky tak tito účastníci programu vykonají velký objem práce v krátkém čase, což se promítá i do celkového počtu dobrovolnických hodin v rámci jednotlivých měsíců.

Co se týče času věnovanému dobrovolnické činnosti v průběhu roku, tak nejméně jsou účastníci aktivní v prosinci a lednu. Tato skutečnost patrně vzhledem k velkému množství mladých lidí souvisí s koncem zimního semestru a navazujícím zkouškovým obdobím. Vliv na tento fakt má pak jistě i skutečnost, že závěr roku bývá pro mnoho jednotlivců vzhledem k blížícím se vánočním svátkům hektický a mají k dispozici také méně volného času. V prosinci je pak i vzhledem ke svátečním dnům a dovoleným<sup>11</sup> reálně méně prostoru, kdy může být tato činnost realizována.

Škála činností, kterým se v letech 2015 až 2017 dobrovolníci Národního muzea

v rámci projektu věnovali, je rozmanitá stejně jako jednotliví účastníci programu a jejich motivace. Naprostá většina zájemců se věnovala a dosud věnuje činnostem, které „přímo“ či „nepřímo“ souvisí se sbírkovými předměty. Celkově tito dobrovolníci obvykle tvoří zhruba sedmdesát až osmdesát procent z celkového počtu všech jednotlivců zapojených do dobrovolnických aktivit.<sup>12</sup> Menší část z těchto dobrovolníků se pak podílí na práci, již bychom mohli označit termínem „přímo“ související se sbírkovými předměty. Do této skupiny činností bychom mohli zařadit např. různé pomocné práce v restaurátorských dílnách apod.<sup>13</sup> Mezi poměrově větší skupinu činností, které bychom mohli nazvat jako „nepřímo“ související se sbírkovými předměty, lze zařadit např. aktivity související se správou sbírek jako je katalogizace, digitalizace, třídění sběrového materiálu či skenování. Dobrovolníci samozřejmě v žádné z těchto činností nenahrazují kurátory a další pracovníky muzea, ale pouze se na nich částečně podílejí a svým zapojením umožňují např. prezentování muzejních fondů na portálu esbirky.cz. Všechny tyto aktivity zároveň účastníkům programu nabízejí vzhled do praktického fungování muzea.

Zbývajících přibližně dvacet procent dobrovolníků se v uplynulém období věnovalo dalším činnostem, především se jednalo o aktivity spojené s pořádáním akcí pro veřejnost a s edukací.<sup>14</sup> Domnívám se, že právě tato oblast dobrovolnictví v NM skýtá velký potenciál rozvoje. Za podpory

**9** Poznání motivace dobrovolníků k jejich rozhodnutí účastnit se takovýchto projektů nám může umožnit hlubší porozumění jak konkrétním jednotlivcům, tak i celkovému chodu programu a jeho fungování. Škála jednotlivých motivů, proč se někdo rozhodne zapojit do dobrovolnických aktivit je opravdu široká; zároveň je vždy při zvažování nutné brát v potaz nejenom samotnou motivaci, ale také životní a další okolnosti, které každého při rozhodnutí se započítím či pokračováním v projektu ovlivňují. K možným motivům dobrovolníků např. *Ibidem*; ELLIS, Susan J. *The volunteer recruitment (And membership development) book*. Philadelphia 2002, s. 21–28. GREENE, Patrick J., *The management of volunteers*, In: *Manual of curatorship. A guide to museum practice*. Oxford 1992, s. 168.

**10** Dobrovolnická činnost v průběhu jednotlivých let viz graf č. 4.

**11** Jak samotných dobrovolníků, tak i zaměstnanců, kteří s nimi spolupracují.

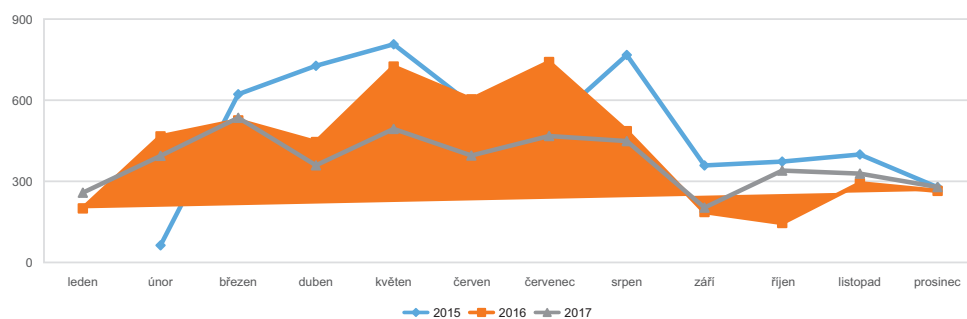
**12** Rozdělit jednotlivé činnosti, které dobrovolníci vykonávají, do kategorií je poměrně obtížné, protože spolu související činnosti se často prolínají. Uvedené číselné údaje jsou tedy přibližné.

**13** V případě takovéto činnosti se samozřejmě jedná o odborně vzdělané dobrovolníky, např. studenty restaurování a příbuzných oborů.

**14** Vedle aktivit spojených s přípravou a realizací akcí pro veřejnost působili dobrovolníci např. také na Oddělení marketingu či v Centru pro prezentaci kulturního dědictví.



Dobrovolnická činnost v průběhu let 2015–2017 (graf č. 4)



projektu je možné návštěvníkovi nabídnout další aktivity a možnosti, které by jinak bylo obtížnější realizovat.

Účastníci programu pomáhají propagovat NM vzhledem k veřejnosti, i ve svém soukromí. Během akcí pořádaných pro veřejnost se vedle zaměstnanců, kustosů, kustodů a ostatních externích pracovníků stávají další tváří, jež muzeum před zraky publika prezentuje. Vzhledem k tomu, že se často jedná o aktivní jednotlivce, kteří rádi předávají své zkušenosti a rádi se setkávají s lidmi, tak tato interakce bývá pro návštěvníka velmi příjemná a může přispět k vytvoření lepšího obrazu instituce v očích veřejnosti. Účastníci projektu do tváří obraz muzea také ve svém soukromí. Svě rodině a známým jej komunikují prostřednictvím své vlastní zkušenosti s muzeem a jeho fungováním.

Není pochyb, že dobrovolníci dávají muzeu mnoho ze svého času a celou instituci posouvají dál a přispívají k vylepšení jejího celkového obrazu v očích veřejnosti. Vedle těchto na první pohled jasných faktů, přináší celý projekt do instituce i mnoho dalších benefitů, mezi nimiž byla již zmíněna např. možnost získat zkušenosti s budoucími zaměstnanci. Celý program i jeho jednotliví účastníci navíc přebírají roli „vnitřního zrcadla“. Na průběhu realizace programu můžeme sledovat fungování vnitřních procesů muzea a jeho nastavení, jednotliví dobrovolníci nám pak stejně jako celý program nabízejí unikátní zpětnou vazbu – nejedná se o klasický pohled managementu anebo zaměstnance zevnitř, ani o pohled nezaujatého pozorovatele zvenku, ale někoho, kdo stojí na

tomto pomyslném pomezí vnějšího a vnitřního pohledu.

Jako nejúspěšnější forma dobrovolnictví bývá označována „výměna“, kdy se dárci i příjemce vzájemně obohacují. Tímto způsobem se dobrovolnictví oprošťuje od charitativního nádechu a má větší potenciál proměnit se v pozitivní zkušenost pro obě strany.<sup>15</sup> Národní muzeum tedy přirozeně usiluje o to, aby se účastníci projektu cítili dobře a svůj podíl na celé věci vnímali jako pro ně přínosný. Pracovníci, kteří s dobrovolníky spolupracují, se snaží na svých pracovištích zajistit, co nejlepší podmínky a příjemné prostředí, do kterého se zájemci rádi vracejí. Během práce s dobrovolníky nezapomínají zaměstnanci NM na nutnost ocenit vstřícnost všech účastníků programu a čas, který jsou projektu či práci ochotni věnovat. Muzeum tedy pořádá např. zvláštní komentované prohlídky výstav, které se ze strany dobrovolníků setkávají s velkým ohlasem; samozřejmě je pak i osobní poděkování. V letech 2016 a 2017 byli také někteří z nich nominováni na udělení dobrovolnického ocenění Křesadlo.<sup>16</sup> Pozitivní motivace dobrovolníků a snaha o zajištění optimálního prostředí pro rozvoj projektu je jistě oblastí, které je zapotřebí věnovat trvalou péči a jež nabízí možnosti dalšího rozvoje vedoucímu k utužení přátelského kontaktu a integraci dobrovolníků do struktury muzea.

Stranou, která bývá většinou ve věci motivace v souvislosti spolupráce na dobrovolnickém programu lehce opomíjena, jsou pak samotní zaměstnanci, kteří s účastníky projektu na jednotlivých pracovištích

<sup>15</sup> ELLIS, Susan J. *The volunteer recruitment (And membership development) book*. Philadelphia 2002, s. 22.

<sup>16</sup> Jedná se o symbolické ocenění, jehož udělování každoročně zastrešuje Národní dobrovolnické centrum Hestia.

navazují přímý kontakt a vedou jejich činnost v muzeu. Do budoucna se inspirací pro rozvoj této oblasti může stát např. projekt *Dobrovolnictví ve veřejné správě*.<sup>17</sup>

Dobrovolnický program Národního muzea můžeme z hlediska uplynulých let označit za úspěšný projekt. Během tří let fungování se dobrovolníci stali trvalou součástí muzejního prostředí. Pokračování programu přináší do dalších let výzvy a na základě rozboru současného fungování se tyto výzvy mohou stát příležitostmi pro další rozvoj celého projektu i muzea.

### **Použité zdroje**

- DROBNÝ, Tomáš. Dobrovolnictví. Prostředník mezi muzeem a veřejností. In: *Muzea pro všechny. Handicapovaní a dobrovolníci v kulturních institucích ČR*. Praha: Asociace muzeí a galerií, 2012, s. 101–106.
- ELLIS, Susan J. *The volunteer recruitment (And membership development) book*. Philadelphia, 2002.
- GOODLAD, Sinclair a McIVOR, Stephanie. *Museum volunteers. Good Practise in the Management of Volunteers*. New York: Routledge, 1998.
- GREENE, Patrick J., The management of volunteers, In: *Manual of curatorship. A guide to museum practice*. Oxford, 1992, s. 167–171.
- HILLE, Astrid. Volunteers working in the Natural History Museum in Vienna. In: *Muzea pro všechny. Handicapovaní a dobrovolníci v kulturních institucích ČR*. Praha: Asociace muzeí a galerií, 2012, s. 116–117.
- Metodické doporučení Ministerstva kultury ČR pro dobrovolnictví v kultuře a umění*. 2012.
- Metodické doporučení Ministerstva kultury ČR pro dobrovolnictví v kultuře a umění*. Praha: NIPOS, 2015.
- MÜLLEROVÁ, Magdalena (ed.). *Dobrovolníci pro kulturu. Dobrovolnická činnost v kulturních organizacích*. Praha: Institut umění – Divadelní ústav, 2011.
- TŮMOVÁ, Ludmila. Dobrovolnický program Národního muzea. *Muzeum: Muzejní a vlastivědná práce*. 2015, roč. 53, č. 2, s. 50–53.

**17** Jedná se o projekt vedený Fondem dalšího vzdělávání, který podporuje zapojení pracovníků veřejné správy do dobrovolnické činnosti. Domnívám se, že případná zkušenost pracovníků s dobrovolnickou činností „z druhé strany“ může pozitivně ovlivnit náhled na tuto problematiku.