

MANAGEMENT NNO NA ČESKÝCH VYSOKÝCH ŠKOLÁCH

**Výzkumná zpráva z projektu Nadace občanské společnosti Vzdělávání manažerů
NNO na vysokých školách (12/2007 – 5/2008)**

Tereza Pospíšilová

Nadace rozvoje občanské společnosti

červen 2008

Poděkování

Ráda bych poděkovala především paní Georčině Steinski-Schwartz a panu Ladislavu Čerychovi, díky jejichž zájmu o rozvoj české občanské společnosti a jejich podpoře mohl být prezentovaný výzkum uskutečněn.

Poděkování patří všem lidem z vysokých škol a nestátních neziskových organizací, kteří se na výzkumu podíleli. Mnoho vysokoškolských pedagogů se zapojilo do dotazníku a poskytlo zpětnou vazbu na vznikající databázi předmětů. Další lidé mi poskytli rozhovor nebo konzultaci po telefonu nebo e-mailu; na některé z nich jsem se obracela několikrát. Díky těmto lidem (viz seznam interview a konzultací v příloze) má zpráva kvalitu a množství jinde takto nedostupných informací. Bez jejich laskavé odezvy a spolupráce by výzkum nebyl možný.

Ráda bych též poděkovala kolegům z Fakulty humanitních studií Univerzity Karlovy: Magdaléně Jantulové – Šťovíčkové, se kterou jsem konzultovala výzkum ve fázi záměru, a Marku Skovajsovi, který mi pomohl najít důležité zahraniční zdroje a v průběhu výzkumu jsem s ním několikrát konzultovala.

Zvláštní poděkování patří vedoucí Katedry studií občanské společnosti FHS UK Marii Dohnalové. Díky její podpoře jsem měla možnost na výzkumu pracovat v prostorách katedry a řadu otázek výzkumu jsem s ní konzultovala. Katedra také pořádala v prosinci 2007 konferenci Studia občanské společnosti a praxe, která byla důležitým počátečním bodem výzkumu. Měla jsem možnost potkat lidi, kteří se vzdělávání o občanské společnosti věnují, a z některých těchto kontaktů stejně jako z prezentací z konference a seznamu učitelů a VŠ pracovišť jsem poté čerpala.

Za spolupráci na projektu bych ráda poděkovala Martině Brandejsové z NROS, která především vytvořila hlavní část databáze a organizovala rozesílání dotazníků.

Tereza Pospíšilová je socioložka. Vystudovala sociologii na Fakultě sociálních věd UK v Praze (1998, 2004) a mezinárodní vztahy a evropská studia na Středoevropské univerzitě v Budapešti (2000). Pracovala v Národním vzdělávacím fondu, na Sociologickém ústavu AV ČR a v Centru teoretických studií AV ČR a UK. V NROS vedla dva výzkumné projekty (Index občanské společnosti, 2003-2004, a Oborové zastřešující organizace v občanském sektoru v ČR, 2005), na kterých spolupracovala Katedra studií občanské společnosti FHS UK. Na FHS UK učila od roku 2003 jako externistka a od roku 2004 je členkou Katedry studií občanské společnosti.

Seznam zkratek

AGNES	Agentura neziskového sektoru
AMU	Akademie múzických umění
Bc.	Bakalářský stupeň, titul
CpKP	Centrum pro komunitní práci
ČZU	Česká zemědělská univerzita
DAMU	Divadelní fakulta Akademie múzických umění
ENNO	Ekonomika a řízení neziskových organizací, specializace oboru Veřejná ekonomika a správa, Ekonomicko správní fakulta Masarykovy univerzity v Brně
EU	Evropská unie
FF UK	Filosofická fakulta Univerzity Karlovy v Praze
ESF	Ekonomicko správní fakulta Masarykovy univerzity v Brně
FHS UK	Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy v Praze
FIM	Fakulta informatiky a managementu Univerzity Hradec Králové
FPH	Fakulta podnikohospodářská Vysoké školy ekonomické v Praze
FSV UK	Fakulta sociálních studií Univerzity Karlovy v Praze
FTVS	Fakulta tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy v Praze
HAMU	Hudební fakulta Akademie múzických umění
ICN	Informační centrum neziskových organizací
IZV	Institut základů vzdělanosti Univerzity Karlovy v Praze
JAMU	Janáčkova akademie múzických umění v Brně
JČU	Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
K	Kombinovaná forma studia
KSOS	Katedra studií občanské společnosti, dříve Katedra studií občanského sektoru (použito i jako zkratka pro Obor studií občanského sektoru, který katedra vede)
Mgr.	Magisterský stupeň, titul
MNS	Management v neziskovém sektoru, obor Filosofické fakulty Ostravské univerzity
MŠMT	Ministerstvo školství, tělovýchovy a sportu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MU	Masarykova univerzita v Brně
NF VŠE	Národohospodářská fakulta Vysoké školy ekonomické v Praze
NME	Nonprofit management education
NNO	Nestátní neziskové organizace
NO	Nezisková organizace
NROS	Nadace rozvoje občanské společnosti
NUTS II	Statistická územní jednotka EU na úrovni regionu soudržnosti
OSU	Ostravská univerzita v Ostravě
P	Prezenční forma studia
P/K	Prezenční i kombinovaná forma studia
UHK	Univerzita Hradec Králové
UJEP	Univerzita J.E. Purkyně v Ústí nad Labem
UK	Univerzita Karlova v Praze
UPOL	Univerzita Palackého v Olomouci
UTB	Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
VŠ	Vysoká škola
VŠB-TU	Vysoká škola báňská – Technická univerzita v Ostravě
VŠE	Vysoká škola ekonomická v Praze
VŠUP	Vysoká škola umělecko-průmyslová v Praze
ZČU	Západočeská univerzita v Plzni

Obsah	
Úvod	6
Prezentace některých výsledků	7
A. Předměty a obory	9
A1. Databáze předmětů neziskového sektoru	9
A2. Zaměření analýzy na management NNO	13
A2.1. Sektorové vzdělávání v oblasti sportu, kultury a sociální práce	15
A2.1.1. Management sportu	15
A2.1.2. Management kultury	17
A2.1.3. Management v oblasti sociální práce	21
A2.2. Management veřejného sektoru	23
A2.3. Obecné předměty k neziskovým organizacím	25
A2.4. Tři obory explicitně zaměřené na NNO	26
A2.4.1. Historie	26
A2.4.2. Zájem studentů	27
A2.4.3. Uplatnění absolventů	29
A2.4.4. Praktické vs teoretické předměty	30
A2.4.5. Srovnání nabídky předmětů vztahujících se k managementu	30
A2.4.6. Další aktivity a role	31
A2.5. Předměty vztahující se k občanské společnosti/neziskovému sektoru a jejich relevance pro management NNO	32
A2.6. Management NNO a management firem . dva odlišné obory vzdělávání?	35
B. Management NNO na vysokých školách a ve vzdělávacích NNO	36
C. Zahraniční spolupráce	38
D. Třetí role univerzit	42
E. Budoucí vývoj výuky managementu NNO na českých vysokých školách	43
E1. Budoucí vývoj z hlediska vysokoškolských učitelů	43
E2. Shrnutí analýzy poptávky po manažerech a VŠ vzdělání v neziskovém sektoru v inzerátech	44
E3. Závěrečná doporučení	45
F. Metodologické poznámky	47
G. Přílohy	49
G1. Seznam interview a konzultací	49
G2. Tabulka 1 Předměty managementu NNO na vysokých školách	50
G3. Tabulka 2 Úvody a obecně nazvané předměty	53

Úvod

Důvodem pro výzkum byla snaha podpořit rozvoj nestátních neziskových organizací a také obava Nadace rozvoje občanské společnosti, že bez profesionálů – kvalitně vzdělaných manažerů – může velký počet NNO v příštích letech stát na hraně zániku. Cílem výzkumu bylo zjistit, zda a jak je na českých vysokých školách vyučován management NNO. Jde o sondu do oblasti, která nebyla v ČR dosud popsána ani reflektována. Zpráva není akademickým textem – používám často první osobu, zpráva neobsahuje jen zjištění, ale i doporučení, a především není ukotvena v teorii. Zpráva má být podkladem pro úvahy o tom, jakým způsobem vzdělávání manažerů NNO na vysokých školách podpořit.

Základem pro analýzu byla databáze předmětů, které se na českých vysokých školách věnují občanské společnosti (neziskovému sektoru). Kritéria pro vytvoření databáze byla tvrdý oříšek a práce na databázi byla někdy téměř detektivní. Přitom celá „sněhová koule“ potřebných dat nebyla nabalena. Jsem si vědoma, že zpráva bohužel může obsahovat neúplná data nebo mylné interpretace. Proto prosím o zpětnou vazbu na tuto zprávu, a to i neformální, pracovní reakce e-mailem na adresu: tereza.pospisilova@fhs.cuni.cz. Tématu se budu dále věnovat a upřesnění, doplnění a názory jsou vítány.

Výzkumná zpráva v hlavní části prezentuje výsledky průzkumu předmětů a oborů, které se věnují občanské společnosti a konkrétně vzdělávání manažerů NNO. Druhá část pojednává o roli vysokých škol a vzdělávacích NNO ve vzdělávání manažerů. Ve třetí části jsou výsledky zasazeny do kontextu vzdělávání manažerů NNO v Evropě a v USA. Další dvě krátké části zprávy jsou věnovány třetí roli univerzit a očekáváním ohledně budoucího vývoje výuky managementu NNO na vysokých školách. V příloze je potom seznam interview a dvě tabulky předmětů. Databáze předmětů v Excelu se jmény vyučujících, kontakty atd. je samostatnou přílohou zprávy.

Ve vysokoškolském prostředí je standardní užívání titulů, naopak v prostředí NNO to příliš běžné není. Ve zprávě tituly až na výjimky neuvádím a doufám, že to nebude vnímáno jako výraz nedostatku respektu; tituly jsou obsaženy v databázi předmětů v Excelu.

Prezentace některých výsledků

Soukromé a veřejné vysoké školy

Výuce o neziskovém sektoru/občanské společnosti se věnují především veřejné vysoké školy: na dvou třetinách veřejných vysokých škol najdeme alespoň jeden předmět z této oblasti. Na soukromých vysokých školách je naopak výuka o neziskovém sektoru marginálním jevem: týká se asi jedné desetiny z nich. Důvodem může být zaměření některých soukromých škol na úzkou oborovou výseč. Může však také jít o to, že mnoho soukromých škol se zaměřuje na ekonomii a učí pojetí ekonomiky jako čistě ziskové sféry, kde není pro nezisková témata místo. Přitom více než polovina předmětů, které se týkají neziskového sektoru/občanské společnosti, je v současnosti vyučována právě na ekonomických či manažerských fakultách.

Výuka o neziskovém sektoru regionálně

Na vysokých školách v Praze je vyučováno o něco více než 40% předmětů, které se týkají neziskového sektoru/občanské společnosti. Praha jako hlavní město představuje středisko vysokoškolského vzdělávání pro celou republiku, ale především pro oblast Čech, takže na regionálních univerzitách v Čechách najdeme již jen 17% předmětů. Naopak na Moravě najdeme opět téměř 40% předmětů; především Ostrava a Brno představují centra vzdělávání o neziskovém sektoru.

Management NNO v perspektivě oborů

Obory (specializace) explicitně zaměřené na NNO jsou v České republice tři - v Praze, Brně a Ostravě - a všechny tři obsahují ve výuce podstatnou manažerskou složku.

Vzdělávání manažerů NNO se kromě specifických oborů v ČR dále ubírá dvěma směry. Na jedné straně existují obory, které pojednávají management NNO společně s managementem dalších typů organizací působících v konkrétních sektorech činnosti – především ve sportu, kultuře a sociálních službách. Proto ve zprávě hovořím o „sektorovém vzdělávání“. Tento přístup je podle všeho na vzestupu, protože v posledních letech vznikají nové obory. Na straně druhé stojí pojetí NNO v rámci veřejného sektoru, tedy společně s dalšími typy organizací ve veřejném sektoru – s veřejnou správou a samosprávou.

Pokud je pro manažerské pozice v NNO vyžadováno vysokoškolské vzdělání, pak je to především vzdělání v sociální oblasti. Může to souviset ze Zákonem o sociálních službách, který vytyčil požadavek sociálního vzdělání pro pracovníky NNO v sociálních službách. NNO v sociálně zdravotní oblasti představují pravděpodobně největší zaměstnavatele v neziskovém sektoru a potom by jejich poptávka po manažerech mohla vést k dalšímu rozvoji sektorového vzdělávání manažerů NNO (v sociální oblasti).

Bakalářské nebo magisterské studium?

Mezi českými obory, které se věnují managementu NNO (explicitně nebo sektorově), převládají obory bakalářské přibližně v poměru 2:1. Souvisí to s pojetím bakalářského studia jako přípravy pro praxi, kdežto magisterské studium je vnímáno jako teoretičtější nadstavba. V USA a také celkově v Evropě (ve statistikách však možná vlivem velkého počtu oborů ve Velké Británii) je tomu naopak – ve výuce managementu NNO převládají magisterské obory. Magisterské studium by přitom i v ČR mohlo být vnímáno jako hlubší (nikoli nutně teoretičtější) specializace v určité oblasti pro studenty, kteří již obdrželi titul z jiným oborů nebo přichází po letech v praxi. To by se mohlo odrazit i v předpokládaném starším věku studentů a v kombinované formě studia.

Zahraniční nebo české vzory

Jedním ze zjištění tohoto výzkumu je, že obory a specializace managementu NNO (ať již explicitně zaměřené nebo sektorové či všeobecné) obvykle nemají přímý zahraniční vzor. Ani systematicky nevyhledávají informace o podobných oborech v ČR.

Vzdělávací NNO a vysoké školy

Vzdělávací NNO působí v oblasti celoživotního prohlubujícího vzdělávání a vysoké školy do této oblasti zatím v oblasti managementu NNO téměř nezasahují. Naopak, někteří představitelé vysokých škol a NNO vidí obě oblasti vzdělávání manažerů jako komplementární. Konkurence ve vzdělávání pracovníků NNO formou kurzů by se však mohla objevit, a to především v regionech, kde velké vzdělávací NNO nepůsobí a kde se otevírá prostor pro regionální univerzity (především v Brně a Ostravě).

Vyhledky do budoucna

Ve Spojených státech amerických došlo v posledních 10 letech ke zdvojnásobení počtu oborů zaměřených na NNO. Podle očekávání mnoha pedagogů z vysokých škol by mohlo k rozvoji oborů NNO dojít i v ČR díky rostoucímu významu neziskové sféry jako zaměstnavatele i společenského fenoménu a zvýšené poptávce studentů.

A. Předměty a obory

Předpokládali jsme, že předmětů věnovaných přímo managementu NNO bude velmi málo. Kromě toho jsme považovali za důležité zasadit předměty managementu NNO do širšího kontextu vzdělávání o občanské společnosti či neziskovém sektoru. Proto jsme vytvořili databázi předmětů, které mají vztah k občanské společnosti či neziskovému sektoru (viz příloha Databáze).

A1. Databáze předmětů neziskového sektoru

Databázi jsme z důvodu časových možností vytvářeli pouze na základě názvů předmětů. Název předmětu musel obsahovat alespoň jeden z následujících pojmů či označení aktivit:

(a) sledovaná oblast: neziskový sektor, občanský sektor, třetí sektor, občanská společnost, sociální ekonomika

(b) aktéři neziskového sektoru: občanská sdružení, o.p.s., nadace, nadační fondy, církevní právnické osoby, družstva, neziskové, nevýdělečné, nevládní organizace

(c) typické aktivity: dárcovství, dobrovolnictví, fundraising, filantropie

Pohybujeme se zde na vratké půdě, protože není úplně jednoznačná terminologie spojená s nestátními ziskovými organizacemi – např. pod pojmem „nezisková organizace“ se někdy rozumí právě NNO, jindy se pod tímto pojmem rozumí především organizace veřejné správy. Nebylo cílem výzkumu tyto terminologické a definiční nejasnosti řešit. Zvolili jsme určité pracovní řešení i s problémy, které nese fakt, že názvy předmětů jsou někdy obecné a někdy přesně neodpovídají obsahu kurzu – bez studia anotací nebo sylabů je v tomto přístupu obsažena možnost omylů.

První verzi databáze jsme rozeslali všem učitelům s prosbou o doplnění databáze. Odpovědělo 17 osob, přibližně jedna pětina oslovených.¹ Na základě jejich zpětné vazby jsme databázi rozšířili - a u těchto předmětů jsme již kritéria neuplatnili, spolehli jsme se na úsudek učitelů, že předmět do databáze patří. Výsledná databáze obsahuje 194 předmětů a 110 učitelů a/nebo garantů, včetně externistů.

Jak tedy vypadá situace s výukou o neziskovém sektoru/občanské společnosti na vysokých školách v ČR? Počet předmětů na jednotlivých školách a fakultách shrnuje Tabulka A.

Tabulka A: Vysoké školy s výukou o neziskovém sektoru/občanské společnosti

Škola	Počet předmětů ²	Veřejná/soukromá	Fakulta	Počet předmětů
Akademie múzických umění v Praze	4	veřejná	Divadelní fakulta	3
			Hudební fakulta	1
B.I.B.S., a.s. Brno	1	soukromá	-	1

¹ Bylo osloveno 90 vyučujících.

² Zde vycházím z předmětů v databázi, odečetla jsem jen 5 předmětů účetnictví neziskových organizací, které se NNO nevěnují. Počítám předměty doplněné do databáze učiteli při zpětné vazbě. Snažila jsem se, aby počet předmětů vystihoval míru, do jaké se tématu NNO na dané škole věnují, a to představovalo několik problémů. (1) Jak počítat předměty úplně nebo téměř totožné, které jsou jednou vyučovány ve formě kombinované a jednou pro prezenční studenty (počítala jsem je jednou). (2) Předměty více semestrální (Metody výzkumu občanského sektoru I-II, Řízení NNO I-IV) jsou někdy odrazem pouze odlišného pojetí celé tematiky – řešit ji v sérii pod hlavičkou jednoho více semestrálního kurzu nebo tematiku rozdělit do samostatných kurzů. Zde jsem to rozhodovala případ od případu – např. uvedené Metody výzkumu I a II (a většinu ostatních podobných předmětů) jsem počítala jako jeden předmět, Řízení NNO I-IV jako 4 předměty. (3) Jak počítat předměty s totožným názvem a odlišným kódem, vyučované stejným vyučujícím (jindy různými vyučujícími) pro různé obory na fakultě. Zde jsem se snažila věc vyjasnit s vyučujícími a někdy předměty v oborových variacích nepočítám (Teologická fakulta JČU), jindy ano (Pedagogická fakulta UHK).

Česká zemědělská univerzita v Praze	6	veřejná	Provozně ekonomická fakulta	5
			Institut tropů a subtropů	1
Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích	11	veřejná	Ekonomická fakulta	1
			Teologická fakulta	4
			Zdravotně sociální fakulta	3
			Pedagogická fakulta	3
Masarykova univerzita v Brně	21	veřejná	Ekonomicko správní fakulta	13
			Fakulta sociálních studií	6
			Filosofická fakulta	1
			Pedagogická fakulta	1
Metropolitní univerzita Praha, o.p.s.	4	soukromá	-	4
Ostravská univerzita v Ostravě	17	veřejná	Filosofická fakulta	17
Pražská vysoká škola psychosociálních studií, s.r.o.	1	soukromá	-	1
Slezská univerzita v Opavě	1	veřejná	Filosoficko-přírodovědecká fakulta	1
Univerzita Hradec Králové	5	veřejná	Pedagogická fakulta	3
			Fakulta informatiky a managementu	2
Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem	8	veřejná	Fakulta sociálně ekonomická	7
			Fakulta užitého umění	1

Univerzita Karlova v Praze	39	veřejná	Katolická teologická fakulta	2
			Evangelická teologická fakulta	1
			Právnická fakulta	1
			1. Lékařská fakulta	1
			Filosofická fakulta	9
			Fakulta sociálních věd	6
			Fakulta humanitních studií	19
Univerzita Palackého v Olomouci	12	veřejná	Cyrilometodějská teologická fakulta	10
			Filosofická fakulta	1
			Přírodovědecká fakulta	1
Univerzita Pardubice	1	veřejná	Filosofická fakulta	1
Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně	3	veřejná	Fakulta managementu a ekonomiky	1
			Fakulta humanitních studií	2
Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava	6	veřejná	Ekonomická fakulta	6
Vysoká škola ekonomická v Praze	14	veřejná	Fakulta managementu	5
			Fakulta národohospodářská	2
			Fakulta mezinárodních vztahů	1
			Fakulta financí a účetnictví	1
			Fakulta podnikohospodářská	5
Západočeská univerzita v Plzni	2	veřejná	Ekonomická fakulta	2

Do průzkumu jsme zahrnuli 52 vysokých škol, z toho 29 bylo soukromých a 22 veřejných, plus 1 státní (Policejní akademie ČR). Alespoň jeden předmět věnovaný neziskovému sektoru má 18 vysokých škol, přičemž 3 školy jsou soukromé a 15 veřejných. Dá se tedy říci, že výuka o neziskovém sektoru je záležitostí především veřejných škol.

Veřejné VŠ	15 ze 22	68%
Soukromé VŠ	3 ze 29	10%
Státní VŠ	0 z 1	0%

18 škol představuje asi jednu třetinu z celkového počtu vysokých škol. Avšak v rámci vysokých škol představují velkou skupinu soukromé školy, kde je výuka neziskového sektoru okrajovým jevem. Proto považuji za více vypovídající údaj o tom, jaký podíl veřejných škol vyučuje o neziskovém sektoru. Zde jde o číslo výrazně vyšší: alespoň jeden předmět o neziskovém sektoru mají dvě třetiny veřejných vysokých škol. Oblast neziskového sektoru se nedá v českém vysokém veřejném školství označit za marginální.

Naopak v soukromých školách se o marginální oblast zatím jedná. Důvodem může být zaměření některých soukromých škol na úzkou oborovou výseč (např. Literární akademie Josefa Škvoreckého). Zvažovala jsem, zda by důvodem mohlo být jejich časté zaměření na ekonomii, ale další analýza ukázala, že právě ekonomické fakulty hostí velkou část předmětů věnovaných neziskovému sektoru. Můžeme spekulovat, že ekonomicky zaměřené soukromé vysoké školy často učí jakési okleštěné pojetí ekonomiky jako čistě ziskové sféry, kde není pro nezisková témata místo (což je zároveň patrně pojetí, které v obecném povědomí stále přetrvává a může hrát roli ve snaze školy vytvořit srozumitelnou a lákavou nabídku).

Celkem se výuce neziskového sektoru věnuje 41 fakult (sem počítám i 3 malé školy, které nemají fakulty), z toho 13 je ekonomických nebo manažerských (to je necelá jedna třetina, 32%). Více než polovina fakult z celkového počtu (přesně 23) se však oblasti věnuje jen okrajově a najdeme tam jen 1 či 2 předměty. Proto se pokusme význam ekonomických fakult posoudit na počtu předmětů neziskového sektoru, které se na nich vyučují. V tabulce A je celkem 156 předmětů, z nich je na ekonomických či manažerských fakultách vyučováno 95 předmětů, tj. více než polovina (61%)!

Z regionálního hlediska shrnuje umístění předmětů a škol tabulka B. Zjistíme výraznou převahu Prahy: ze 41 fakult (či škol) je jich v Praze 18, tj. dvě pětiny, a podobně z hlediska počtu předmětů je jich v Praze 44 procent. Žádné další město v ČR takovou koncentraci výuky o neziskovém sektoru nemá. Praha jako hlavní město představuje středisko VŠ vzdělávání pro celou republiku, ale především pro oblast Čech, takže na dalších 10 fakultách v Čechách najdeme již jen 17% předmětů. Naopak na Moravě najdeme na 13 fakultách téměř 40% předmětů. Především Ostrava a Brno představují z hlediska vzdělávání o neziskovém sektoru podstatná střediska.

Tabulka B: Regionální pohled na školy a předměty neziskového sektoru

Regiony NUTS II	Počet škol	Počet fakult	Počet předmětů	Podíl z celk. počtu předmětů
Praha	6	18	68	44%
Střední Čechy	-	-	-	-
Jihozápad: České Budějovice a Plzeň	2	5	13	8%
Severozápad: Ústí nad Labem	1	2	8	5%
Severovýchod: Hradec Králové a	2	3	6	4%

Pardubice				
Jihovýchod: Brno	2	5	22	14%
Střední Morava: Olomouc a Zlín	2	5	15	10%
Moravskoslezsko: Ostrava a Opava	3	3	24	15%

A2. Zaměření analýzy na management NNO

Obor, který se věnuje managementu NNO to může mít přímo v názvu nebo se může jmenovat jinak, ale ve studijním plánu potřebné zaměření obsahuje. K těmto „implicitním“ či „skrytým“ oborům jsem se snažila dobrat tak, že musí obsahovat alespoň tři předměty, které jsou explicitně zaměřené na NNO³ a zároveň se zaměřují na management, tj. v názvu mají: management, řízení, strategické plánování, fundraising, účetnictví, finanční management, projektové řízení, marketing, PR, personální řízení a lidské zdroje včetně řízení dobrovolníků, ekonomika NNO (ekonomiku chápu jako hospodaření). Takových předmětů jsem našla celkem 64 – je to možná překvapivě asi třetina celé databáze a jsou uvedené v Tabulce 1 v příloze.

Podobný přístup použila ve výzkumu oborů managementu NNO (*non-profit management education, NME*) v USA R. Mirabella, která hledala předměty, explicitně zaměřené na nevládní organizace a na management. U tří předmětů již hovořila o „zaměření“ (*concentration*) na oblast managementu NNO.⁴

Podle R. Mirabella předmět či program musel být:⁵

- zaměřený především na management spíše než politiku či historii
- zaměřený především na NNO spíše než na veřejný či soukromý sektor (např. strategické plánování v neziskovém sektoru ano, strategické plánování ve veřejném a neziskovém sektoru ne)
- zaměřený na celé spektrum NNO spíše než na určitou podskupinu (např. zdravotnická zařízení, arts management, management církevních institucí apod.)

Obory s managementem NNO

Podle názvů předmětů a výše uvedených kritérií bylo nalezeno šest oborů:

- Masarykova univerzita v Brně – Ekonomicko správní fakulta – obor Veřejná ekonomika a správa, specializace Ekonomika a řízení NNO (Bc – K)⁶
- Ostravská univerzita v Ostravě – Filosofická fakulta – obor Management v neziskovém sektoru (Bc – P/K)
- Univerzita Karlova v Praze – Fakulta humanitních studií- obor Studia občanského sektoru (Mgr – P/K)

³ Toto pravidlo je porušeno jen v případě oborů, které jsou celé explicitně zaměřené na NNO a kde tedy může být nadbytečné zaměření na NNO opakovat i v názvu každého kurzu.

⁴ Toto zaměření bylo ve většině případů univerzitou uznané (explicitní specializace apod.), ale asi v pětině případů šlo o soustředění předmětů bez nějakého explicitního označení či uznání.

⁵ Roseanne M. Mirabella, Naomi Bailin Wish, 2001. „University-Based Educational Programs in the Management of Nonprofit Organizations,“ *Public Performance and Management Review*, Vol. 25, No. 1, s. 30-41.

⁶ Specializace je v oboru, studenti se přímo do specializace hlásí a v ní absolvují.

- Univerzita Karlova v Praze - Fakulta sociálních věd - obor Marketingová komunikace a public relations (Bc - P)
- Vysoká škola ekonomická v Praze - Fakulta podnikohospodářská - vedlejší specializace Ekonomika sportu (Mgr - P)⁷
- Univerzita Palackého v Olomouci - Cyrilometodějská teologická fakulta - obor Charitativní a sociální práce (Bc – P/K)

Bakalářské obory (specializace) převládají nad magisterskými v poměru 2:1, což zřejmě odpovídá pojetí bakalářských oborů v ČR jako přípravy pro praxi a magisterských oborů jako teoretičtější nadstavby. Ze šesti oborů jsou tři na humanitně zaměřených fakultách, dva na ekonomických a jeden obor je na teologické fakultě. Ekonomické fakulty jsou zde tedy zatím solidně přítomné, aniž by pole dominovaly.

Ze šesti oborů (specializací) je polovina v prezenční i kombinované formě studia, dva jsou jen prezenční a jeden jen kombinovaný. Nemám údaje o tom, jak častá je kombinovaná forma studia v jiných oblastech studia, ale zde je prakticky stejně častá jako prezenční forma. Kombinovaná forma studia je považována za vhodnou pro studenty, kteří souběžně se studiem pracují.

Z těchto šesti oborů je polovina v Praze a druhá polovina na Moravě (Brno, Olomouc, Ostrava). Čechy kromě Prahy tedy v tomto smyslu „zaostávají.“ Mimo jiné zde lze hledat paralelu s mírou aktivity občanské společnosti, nad jejímž významem bychom se dále mohli zamýšlet. Když se však podíváme i na obory, kde jsou vyučovány dva předměty věnované managementu NNO, zde se již do obrázku Čechy dostanou (České Budějovice a Ústí nad Labem):

- Česká zemědělská univerzita v Praze – Provozně ekonomická fakulta – obor Hospodářská a kulturní studia (Mgr)
- Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích – Teologická fakulta – obory Náboženská výchova a etika, Sociální a charitativní práce (Bc); obory Pastorační asistence, Pedagogika volného času, Teologie, Učitelství náboženství a etiky (Mgr)
- Univerzita J. E. Purkyně v Ústí nad Labem – Fakulta sociálně ekonomická – Podniková ekonomika a management (Bc, Mgr)

Oborům explicitně zaměřeným na NNO se budu věnovat v samostatné kapitole. Specializaci Ekonomika sportu a oboru Charitativní a sociální práce se budu věnovat v samostatné kapitole - jde o sektorové vzdělávání v oblastech sociální práce, sportu a kultury, kde se téma managementu NNO objevuje více či méně explicitně a s větším či menším důrazem. Proto nemá smysl vytrhávat některé obory z kontextu.

Obor Marketingová komunikace a public relations na FSV UK do sektorového členění nezapadá a nejde přitom ani o zaměření na management NNO jako takový; přesto se zde koncentrují relevantní předměty.

Relevantní předměty v oboru Marketingová komunikace a PR (z anotací předmětů)

Nekomerční marketing

Výuka je koncipována v přímé návaznosti dvou souvisejících témat komerční a nekomerční marketingové komunikace (předmětů Komerční marketing a Nekomerční marketing). Podmínkou pro zápis je absolvování předmětu Komerční marketing. Posluchači se postupně seznámí s tím, jakou mají strukturu a jak fungují komunikační agentury, jak jsou diferencovány jednotlivé složky komunikace, které ovlivňují jednak vznik, vývoj a pozici značek a produktů, dále image i aktivity komerčních a nekomerčních subjektů. Na konkrétních příkladech bude prezentován proces komunikace jednotlivých subjektů od zadání, přes tvorbu strategie, výběr médií, kreativní řešení, produkci a realizaci, včetně vyhodnocení účinnosti jednotlivých reklamních akcí. Posluchači budou mít možnost aplikovat získané znalosti v případové studii s reálným zadáním pro komerční i neziskový sektor.

⁷ Vedlejší specializace na VŠE v Praze je povinně volitelná během magisterského studia a je zakončená státnicí; není vázána na studovaný obor.

Strategie v sociálním marketingu

Kompaktní kurs se uskuteční ve čtyřech stanovených termínech (viz rozvrh). Kurs je věnován komunikačním strategiím ve sféře sociálního marketingu, schopnostem systémově shromažďovat finanční prostředky a efektivně je využívat k řešení sociálních témat. Zaměří se rovněž na konflikt přívlastku "sociální" s principy marketingového procesu a pokusí se definovat pojem veřejně prospěšné služby. V rámci kursu dojde ke spolupráci s Nadačním fondem manželů Klausových.

Marketing pro neziskový sektor

Předmět představí neziskový sektor v kontextu demokratického modelu státu a jako formalizovanou součást občanské společnosti. Posluchači se postupně seznámí s historickými souvislostmi, ideovými a hodnotovými východisky filantropického chování, s analýzou současného stavu neziskového sektoru, postojů veřejnosti k němu i vztahu k dalším subjektům. Výuka se dále zaměří na základní modely sociálního marketingu - a to s akcentem na různou podobu sociálního chování v různých historických, politických i kulturních prostředích, na odlišnosti od komerčního marketingu, zejména ve stanovování cílů a cílových skupin, finančním zajištění, volbě nástrojů při realizaci, v přístupu k dlouhodobým strategiím a v etice sociálního marketingu. Posluchačům budou představeny konkrétní kampaně realizované u nás i v zahraničí a modely úspěšné spolupráce neziskových organizací s ostatními subjekty v domácím i mezinárodním měřítku. Formou workshopu proběhne příprava vlastních modelových marketingových projektů.

Marketing je klíčová dovednost manažera NNO. Zde se zaměření na NNO objevuje, i když není přiznané např. v charakteristice oboru. Zřejmě záleží na personálním obsazení a je otázkou dalšího poptávky či příležitostí, jak se takové zaměření dále vyvine.

A2.1. Sektorové vzdělávání v oblasti sportu, kultury a sociální práce

Zde se představuje jeden možný přístup ke vzdělávání manažerů NNO – manažerské vzdělání v rámci tří specifických sektorů, kde NNO typicky působí jako významní aktéři (ale ne jediní aktéři, vedle státu a ziskových podniků) a zároveň – a to je klíčové – v těchto sektorech jsou NNO také nezanedbatelnými zaměstnavateli (i když nemám k dispozici čísla).

A2.1.1. Management sportu

Management sportu lze studovat na těchto vysokých školách:⁸

- UK, Fakulta tělesné výchovy a sportu, obor Management tělesné výchovy a sportu (Bc, Mgr)
- VŠB – TU, Ekonomická fakulta ve spolupráci s Katedrou tělesné výchovy a sportu, obor sportovní management (Bc)
- UHK, Fakulta informatiky a management, obor Sportovní management (Bc)
- VŠE, Podnikohospodářská fakulta, obor Podniková ekonomika a management, vedlejší specializace Ekonomika sportu (Mgr)
- MU, Fakulta sportovních studií ve spolupráci s Fakultou ekonomicko-správní, obor Tělesná výchova a sport, směr Management sportu (Bc)

Vidíme, že obor se rozvíjí v regionech (Hradec Králové, Ostrava/Uherské Hradiště, Brno), stejně jako v Praze. Pravděpodobně nejstarší je obor na FIM UHK, která vznikla před 15 lety a s jejím vznikem se začal vyučovat obor Sportovní management.⁹ Dlouhou tradici bude mít pravděpodobně také obor na FTVS UK. V Brně byl obor otevřen od školního roku 2007/2008 a na VŠB – TU Ostrava (pracoviště v Uherském Hradišti) od roku 2006/2007. Nejde tedy o fenomén posledních let, ale v posledních letech přinejmenším dva obory/specializace nově vznikly, a to hovoří o poptávce v této oblasti.

Lze si všimnout, že některé obory jsou při institucích primárně tělovýchovných (UK, MU) a jiné při manažerské/ekonomické instituci (VŠB - TU, UHK, VŠE); to se pravděpodobně odráží ve složení oborů

⁸ Tento přehled vychází z průzkumu internetu podle hesel management sportu a ekonomika sportu.

⁹ Elektronická komunikace s vedoucí Katedry managementu Hanou Mohelskou (4.5.2008).

– v tom, do jaké míry obsahují sportovní předměty. Dále si lze všimnout, že jednoznačně převažují bakalářské obory (4:2).

Poptávku po studiu jsem systematicky nesledovala, ale pro zajímavost na Univerzitě Hradec Králové, Obor sportovní management (Bc/P) v roce 2006 bylo 190 přihlášek, v roce 2007 bylo 187 přihlášek, plán přijetí je 40 studentů,¹⁰ což je podobný poměr jako např. v případě oboru Studia občanského sektoru na Fakultě humanitních studií Univerzity Karlovy.

Obory se liší v tom, do jaké míry je v nich explicitně obsaženo zaměření na NNO. V případě specializace Ekonomika sportu na VŠE se v charakteristice specializace i v anotacích povinných předmětů (tj. Ekonomika a řízení sportu, Ekonomika profesionálních sportovních klubů, Ekonomika sportovních akcí a sportovních zařízení) hovoří v obecných termínech, jako je sportovní organizace, sportovní hnutí nebo sportovní zařízení a blíže se k „NNO“ nejde (zatímco pojmy firma nebo územně samosprávný celek se zde objevují).

Z charakteristiky vedlejší specializace Ekonomika sportu na Podnikohospodářské fakultě VŠE:

Předpokládá se, že absolventi magisterského studia VŠE v Praze se budou, na pozici řídicích pracovníků, často setkávat se sportovním hnutím, a to v roli představitele firmy, která sponzoruje sportovní organizace, členů předsednictva některé ze sportovních organizací nebo v roli voleného člena územně samosprávných orgánů. Studenti budou seznamováni se specifickou problematikou sportovního prostředí, s jeho hospodařením. (...) Osvojení znalostí vytváří dobré předpoklady pro komunikaci s představiteli sportovního hnutí.

Na druhé straně dva volitelné kurzy v rámci specializace toto zaměření v názvu obsahují (Hodnocení investičních projektů v neziskovém sektoru, Ekonomika a řízení neziskových organizací) a garant Jiří Novotný nevládní neziskové organizace jako podstatnou součást specializace vnímá (mj. se zúčastnil konference Studia občanské společnosti a praxe organizované Katedrou studií občanského sektoru FHS UK)¹¹; explicitní důraz na NNO by se tedy do specializace mohl velmi jednoduše dostat.

Obor Management tělesné výchovy a sportu na FTVS UK zaměřený na nevládní neziskové organizace explicitně obsahuje.

Z charakteristiky oboru Management tělesné výchovy a sportu na FTVS UK:¹²

Ve studijním bakalářském oboru Management tělesné výchovy a sportu získávají jeho absolventi kvalifikaci pro organizační činnost a ekonomické úseky neziskových organizací v oblasti sportu: občanská sdružení, veřejně prospěšné společnosti, zájmová sdružení, nadace a nadační fondy, dále pak obchodních společností ve sportu: profesionální sportovní kluby, cestovní kanceláře, agentury apod.

Samozřejmě přesto nejde o obor zaměřený na „vzdělávání manažerů NNO“. Zaprvé, oblast sportu obsahuje i jiné – komerční a státní – subjekty. Zadruhé, jde zde jen o jednu konkrétní sféru, kde neziskové organizace působí - sport. Postavení NNO v rámci oboru ilustrují anotace některých předmětů v následujícím rámečku.

Předměty oboru Management tělesné výchovy a sportu na FTVS UK

Management sportovních klubů

Předmět seznamuje studenty s principy organizování a řízení sportovních klubů na bázi občanských sdružení a obchodních společností. Zabývá se principy vzniku, fungování a zániku obou typů sportovních klubů, jejich organizačními strukturami. Provádí komparaci se zahraničními sportovními kluby a manažerskými činnostmi, které jsou pro řízení klubů typické.

Marketing a sport

Kurs seznamuje studenty s aplikacemi marketingu do oblasti sportu. Charakterizuje sport jako sportovní průmysl zabývá se jeho jednotlivými segmenty, dále sportovními produkty a jejich specifikací, která podmiňuje úspěšnost jejich prodeje. Studenti pracují na modelových úlohách v oblasti marketingu a sponzoringu, zadaných sportovními organizacemi ČR.

¹⁰ Telegraf 8/2007, vyšlo 1. 6. 2007. <http://fim.uhk.cz/telegraf/?clanek=838&civ=64> (1.5.2008)

¹¹ Praha – Areál UK Jinonice, 1. 12. 2007.

¹² <http://www.ftvs.cuni.cz/programy.php>

Hospodaření ve sportovních organizacích

Předmět zahrnuje makroekonomický a mikroekonomický pohled na sport. Seznamuje s metodami ekonomického řízení občanského sdružení ve sportu a jeho postavením v soustavě daní ČR.

Ekonomika sportu

Cíle výuky vycházejí z klasických předmětů firemní finance a finanční analýza. Předmět je přizpůsoben charakteru sportovních a tělovýchovných organizací, tj. je respektováno organizační členění, rozpočtové, příspěvkové organizace, nezisková občanská sdružení a komerční organizace. Ve výuce je reflektován reálný stav tohoto odvětví, vícezdrojové financování a na případových studiích v semináři probrány zobecněné zkušenosti.

Do našeho přehledu se sportovní management dostal díky dvěma volitelným předmětům specializace Ekonomika sportu na VŠE, které obsahovaly v názvu „neziskový sektor“ a „nezisková organizace“. Jinak tato větev vzdělávání manažerů nastaveným kritériím pro zaměření na NNO uniká. Dá se říci, že specifické vzdělávání pro manažery sportu a pro manažery NNO se v určité oblasti kryje, ale tato oblast je relativně malá, alespoň podle toho, že prakticky chybí v charakteristikách oborů (viz následující rámeček).

Sportovní management na Ekonomické fakultě VŠB – TU v Ostravě¹³

Možnosti uplatnění absolventů jsou velmi široké – od funkcí na různých organizačních úrovních ve stávajících sportovních klubech, sdruženích a organizacích od místních a regionálních až po národní, v institucích a zařízeních, které nabízejí rekreační, rehabilitační a volnočasové zaměřené programy (fitness, wellness), v reklamních a marketingových agenturách, v oblasti sportovních služeb, ve firmách, které vyrábějí a prodávají sportovní zboží, v organizacích specializovaných na uspořádání sportovních podniků (soutěží, turnajů, setkání apod.)

Management sportu na Fakultě sportovních studií MU v Brně¹⁴

Absolventi tohoto tříletého studia získají odborné znalosti, které jim umožní působit v oblasti managementu a marketingu sportovních organizací, klubů a tělovýchovných jednot, služeb ve volnočasových organizacích, ve státní správě a samosprávě a při komunikaci s veřejností. Současně získají teoretickou, praktickou a didaktickou orientaci v problematice organizování a vedení sportovních aktivit jako součásti volnočasových aktivit.

Sportovní management na Fakultě informatiky a managementu UHK¹⁵

Studijní obor je zaměřen do oblasti tělovýchovných a sportovních zařízení a služeb a do oblasti sportovních aktivit cestovního ruchu. V průběhu studia (...) je posluchač komplexně připravován k řídicí a odborné činnosti v oblasti volného času a rekreace. (...) Absolvent je způsobilý k získání živnostenského oprávnění a k podnikání ve vymezené činnosti. (...) Absolvent je plně způsobilý k výkonu řídicí a odborné pedagogické práce zejména v těchto oblastech: tělovýchovné, rekondiční a regenerační, masérské, sportovně-průvodcovské činnosti cestovního ruchu, ve sportovních klubech a občanských sdruženích apod. Dále je schopen se uplatnit v institucích státní správy (odborné úřady pro tělovýchovu, mládež,...), v informačních střediscích, agenturách a ve sféře komunální rekreace, tělovýchovy a sportu.

A2.1.2. Management kultury

Oblast vzdělávání manažerů kulturních zařízení se podobně jako management sportu v posledních letech rozvíjí – i zde jde o vzestupný trend. Kromě oborů založených na ekonomických či filosofických školách (VŠE, MU), najdeme kulturní management na uměleckých vysokých školách.¹⁶

- VŠE v Praze, Podnikohospodářská fakulta, obor Arts Management (Bc/P, Mgr/K)

¹³ Zdroj: BAKALÁRSKÝ STUDIJNÍ OBOR EKONOMICKÉ FAKULTY VŠB-TU OSTRAVA „SPORTOVNÍ MANAGEMENT“ Z POHLEDU PARTICIPUJÍCÍ KATEDRY TELESNÉ VÝCHOVY A SPORTU.

<http://ktvs.vsb.cz/spmg/info.pdf> (1. 5. 2008)

¹⁴ http://info.muni.cz/index.php?option=com_content&task=view&id=813&Itemid=90. Zavináč.muni.cz On-line verze měsíčníku Masarykovy univerzity. Vloženo 30.9.2007 (1.5.2008)

¹⁵ <http://www.uhk.cz/fim/obory/68> (1.5.2008)

¹⁶ Tento přehled vychází mj. z průzkumu internetu podle hesel management kultury.

- MU v Brně, Filosofická fakulta¹⁷ ve spolupráci s Ekonomicko-správní fakultou, obor Management v kultuře (Mgr)
- JAMU v Brně, Divadelní fakulta, obor Divadelní manažerství (Bc a Mgr)
- JAMU v Brně, Hudební fakulta, obor Hudební manažerství (Bc a Mgr)
- AMU v Praze, Divadelní fakulta, obor Produkce (Bc a Mgr) (Katedra Produkce se v angličtině nazývá Department of Arts Management a studijní obor Produkce - Arts Management)¹⁸
- AMU v Praze, Hudební fakulta, obor Hudební management (Bc a Mgr)

Manažerské obory na uměleckých školách neobsahují explicitní zaměření na NNO v názvech předmětů, ani v charakteristikách oborů či profilech absolventů.

Charakteristika oboru Produkce, Divadelní fakulta, AMU v Praze

Bakalářské studium oboru produkce vychází ze spojení výuky v oblasti managementu, marketingu, práva a ekonomie s výukou divadelní historie, teorie, dramaturgie a zejména praxe. Formulace studijních plánů vycházejí ze skutečnosti, že postavení divadla a kultury vůbec prochází v České republice neustálými změnami ve financování, legislativě i organizaci. Vzhledem k tomu, že výuka musí na tyto změny reagovat, je nezbytné, aby byla zajišťována provázanost oboru s praxí, a to nejen ve vlastní výuce, ale zejména v osobnostech pedagogů, kteří výuku zajišťují. Vedle interních pedagogů spolupracuje katedra s množstvím externích spolupracovníků. Studium poskytuje co nejširší orientaci v oblasti ekonomie a práva s důrazem na aplikaci v uměleckém provozu a podnikání...

Magisterské studium oboru produkce je založeno především na zvolené specializaci studenta. Z toho vychází individuální přístup k posluchači, (...). Výuka je zaměřena zejména na rozvíjení tvůrčích producentských schopností studenta. Cílem magisterského studia je připravit takové odborníky, producenty, intendanty a tvůrčí osobnosti, kteří budou rovnocennými tvůrčími partnery umělcům.

Ve skladbě předmětů je také zaměření na NNO vzácné, např. předmět *Ekonomika divadelního provozu I a II* na DAMU rozlišuje spíše „jednosouborová a vícesouborová divadla, repertoárová divadla a stagiony“¹⁹ a předmět *Problematika a řízení nezávislých kulturních center 1-4*,²⁰ u něhož by se laikovi mohl zdát, že odkazuje k nevládním („nezávislým“) organizacím, se věnuje specifickému typu alternativní divadelní produkce atp. V nabídce předmětů oboru Produkce na DAMU se nejbližší managementu NNO dostáváme zde (viz rámeček).

Fundraising I

Cílem výuky je seznámit studenty se základními možnostmi fundraisingu. (...) Důležitou součástí je i lekce o personálním zajištění fundraisingu a významů správních a poradních skupin. V závěru se studenti seznámí s přehledem hlavních metod fundraisingu a jejich uplatněním na jednotlivé skupiny dárců.

Grantová problematika I a II

Seminář je zaměřen na získávání grantů, dotací, či nadačních příspěvků a darů, resp. projektovou podporu z veřejných i soukromých zdrojů. Cílem semináře je naučit studenty praktické dovednosti potřebné k zajišťování finančních zdrojů prostřednictvím grantů, dotací a podpor z veřejných zdrojů a nadací.

Plán a rozpočet neziskových organizací 1 a 2

Seznámení se s problematikou veřejných financí, státního rozpočtu, veřejných příjmů a výdajů. Dále s konstrukcí plánu rozpočtu neziskových organizací, s pravidly hospodaření, se schváleným rozpočtem či upraveným rozpočtem a jeho zúčtováním se státním rozpočtem. Tvorbou rozpočtu na inscenace. Otázky vícezdrojového financování a jejich výkaznictví. Hospodářský výsledek a jeho použití. (...) Investiční politika, zadávání veřejných zakázek, zákon o finanční kontrole a jeho aplikace na neziskové organizace.

Naopak marketing je vykládán v ryze komerčním pojetí:

¹⁷ Garantem studijního oboru na Filosofické fakultě MU je Ústav hudební vědy.

¹⁸ http://web.amu.cz/?c_id=4442&PHPSESSID=0141b260010c46be301b83db8d0910bb (1.5.2008)

¹⁹ <http://studijniplany.amu.cz/cs/predmet206EDP1.html> (1.5.2008)

²⁰ <http://studijniplany.amu.cz/cs/predmet206RNK1.html> (1.5.2008)

Marketing I a II

Seznámit studenty s obecně platnými zásadami marketingu v komerční sféře a poskytnout jim tak možnost srovnání se specifiky marketingu v umění. V předmětu se studenti seznámí s jednotlivými nástroji marketingového mixu, plánování marketingové strategie a dalšími základními marketingovými postupy.

Na HAMU je nabídka předmětů z hlediska managementu menší, pro příklad uvádím anotaci dvou předmětů – která ukazuje absenci NNO, které by se zde daly různě tematizovat.

Fundraising, granty, marketing²¹

Obsahem přednášek je vysvětlení různých aspektů získávání finančních prostředků pro kulturní projekty a vysvětlení pojmu a funkce fundraisingu v kulturních institucích s důrazem na veřejné zdroje (grantová řízení státních a veřejných institucí).

Marketing I a 2²²

Přednášky seznamující se základními pojmy a problémy obecného marketingu na základě domácí i zahraniční literatury a vybraných příkladů (...) s důrazem na oblast kultury a umění.

Obory na ne-uměleckých školách mají o něco blíže k explicitnímu zaměření na oblast NNO, např. se neziskové organizace objeví v charakteristice oboru Management v kultuře na Masarykově univerzitě.

Management v kultuře na MU v Brně²³

Absolvent (...) bude připraven k praktickému zhodnocení svých znalostí v oblasti uměleckého prostředí, ekonomických i právních aspektů fungování kulturních a společenských institucí a organizací, jako též ve státní kulturní politice (...). ... budou absolventi splňovat veškeré podmínky pro plnění manažerských, organizátorských a řídicích úkolů na různých kulturně-sociálních postech ve státním i soukromém sektoru. (...) Nedílnou součástí studia je též orientace na pochopení státní i soukromé podpory neziskových organizací s kulturní profilací (kulturní politika).

Obor Arts Management na VŠE v Praze obsahuje neziskové organizace (tematizované *vedle* veřejné správy) jako cílové uplatnění absolventů. Obsahuje dva obdobné předměty (jeden pro bakalářský a druhý pro magisterský stupeň), které nemají neziskové organizace v názvu, ale v anotaci předmětu obsaženy jsou (na předměty poukázal ve zpětné vazbě Petr Boukal, který je vyučuje).

Manažerská ekonomika a finance (obdobná je anotace bakalářského předmětu Ekonomika a finance organizací)

Předmět (...) rozvíjí základy manažerské ekonomiky a manažerských financí. Důraz je kladen na specifika v oblasti kultury (především nestátní neziskové organizace v oboru kultury a dalších oborech). Cílem předmětu je seznámit studenty s právní úpravou, ekonomikou a financováním organizací, především orgánů státní správy a místní samosprávy, příspěvkových organizací v oblasti kultury, nadací působících v oblasti kultury, organizací a zařízení s podnikatelským záměrem v oblasti kultury, sdělovacích prostředků aj.

Arts Management na VŠE existuje v bakalářském prezenčním a magisterském kombinovaném studiu, přičemž obě roviny jsou důrazně odlišené – určené jiným uchazečům. To není úplně běžné, ale podobá se to např. přístupu ke vzdělávání manažerů NNO v Německu. Magisterský stupeň oboru Arts management je „určený pro *absolventy bakalářského studia oborů zaměřených na kulturu, umění, historii, popř. architekturu*, kteří předpokládají, že najdou uplatnění nebo již pracují v organizacích či institucích zabývajících se kulturou, uměním či zhodnocováním kulturního dědictví ČR. Absolvování navazujícího magisterského studia má poskytnout zájemcům doplnění ekonomického a manažerského vzdělání a umožnit jim tak zastávat vedoucí ekonomické a manažerské funkce v oblasti kultury a využití kulturního dědictví České republiky.“²⁴ Je to tedy praktické navazující vzdělání pro zájemce, kteří již vzdělání v určitých oborech obdrželi.

²¹ <http://studijniplany.amu.cz/cs/predmet108FGM.html>

²² <http://studijniplany.amu.cz/cs/predmet108MARI.html>

²³ Z žádosti o akreditaci. <http://www.phil.muni.cz/studium/akreditace/2007/Obecna%20teorie%20a%20dejiny%20kultury%20a%20umeni/kombinovane%20studium/kulturni%20management%20-%20kombinovane.doc> (1.5.2008)

Arts management - bakalářský²⁵

Tento studijní obor představuje účelovou kombinaci předmětů s ekonomickým a manažerským zaměřením a předmětů z oblasti umění a kultury. (...) Do obsahové náplně výuky v oboru jsou zařazeny předměty zaměřené na umění a kulturu: dějiny kultury, dějiny uměleckých slohů, sociologie kultury, legislativa v oblasti kultury, regionální politika v oblasti kultury, financování provozu, údržby a obnovy památek apod. Po ukončení bakalářského studia naleznou absolventi uplatnění v řízení kulturních institucí, neziskových organizací, organizací veřejné správy, atd.

Arts management - magisterský²⁶

Připravený navazující magisterský studijní obor Arts Management je určen pro absolventy bakalářských studijních oborů s neekonomickým zaměřením (historických, uměleckých, architektury apod.). Ve struktuře studijního plánu je kladen důraz na ekonomické a manažerské vzdělání a jen v minimální míře jsou nabídnuty předměty se zaměřením na kulturu a umění.

Na uměleckých školách existují delší dobu obory divadelního a hudebního managementu, ale obory na ne-uměleckých školách jsou úplnou novinkou, oba byly otevřeny ve školním roce 2007/2008. Zatímco na Masarykově univerzitě garantuje Management v kultuře Ústav hudební vědy, obor Arts Management na VŠE v Praze nemá k oblasti umění vazbu a můžeme v něm tedy spatřovat první pokus pojmout management kultury jako primárně manažerský obor. Vznik oboru iniciovalo Ministerstvo kultury, které oslovilo VŠE s potřebou připravit odborníky s ekonomickým vzděláním pro řízení institucí, které spadají pod Ministerstvo kultury - s cílem v delším výhledu dosáhnout efektivního vynakládání finančních prostředků vložených do kulturních institucí v ČR.²⁷

Na uměleckých školách se potom jako novinka objevuje projekt Vysoké školy umělecko průmyslové v Praze Management v umění,²⁸ v jehož rámci byl otevřen stejnojmenný předmět ve školním roce 2007/2008. Novátorským je zde vedle většího důrazu na praktickou výuku managementu zaměření na oblast výtvarného umění.

Z tiskové zprávy:²⁹

V současnosti neexistuje v České republice možnost studia Managementu umění. Na jednotlivých školách naleznete kurzy specializované například na divadelní produkci, management hudby či filmu (filmovou produkci) v oblasti výtvarného umění však výuka praktických dovedností chybí. Přestože jsou v současnosti k dispozici různé kurzy managementu, chybí jejich adaptace pro oblast kultury, respektive vizuálních umění nebo jsou orientovány více teoretickým směrem, takže výsledek není pro studenty umění a umělecko-průmyslových oborů dostatečně aplikovatelný v profesním životě. Kurz, který by byl zaměřen na problematiku managementu výtvarného umění zatím české prostředí veřejných vysokých škol nenabízí.

Management v oblasti kultury je nyní diskutovaným a rozvíjeným tématem. Partner projektu ProCulture/Otevřená společnost o.p.s. inzeruje stipendia Nadace Roberta Bosche od 1. 10. 2008 pro kulturní manažery se střední, východní a jihovýchodní Evropy. V souvislosti s tímto tématem se také 6. 11. 2007 na Divadelní fakultě AMU konala diskuse Kulturní management jako obor?, jejímž záměrem bylo „otevřít dlouhodobou veřejnou debatu o tom, co je animace kultury, co je kulturní management, v jaké situaci jsou kulturní organizátoři v regionálních NNO, jaké jsou nároky kladené na kulturní managery, jaké je uplatňování absolventů oborů kulturního managementu v praxi.“³⁰ Po posilování

²⁴ <http://www.vse.cz/zpravodaj.php?ID=25> Vloženo 31.3.2007; zvýrazněno v originálu (tučně); autorem zprávy prof. Ing. Jaromír Veber, CSc. Děkan Fakulty podnikohospodářské VŠE. (1.5.2008).

²⁵ <http://fph.vse.cz/att/prijimacky%20F3%20bak.doc> (1.5.2008)

²⁶ http://www.vse.cz/prijimacky/navazujici_mgr_f3.php (1.5.2008)

²⁷ Z e-mailové komunikace se Z. Dvořákovou, VŠE v Praze.

²⁸ Projekt „Management umění - příprava a ověření zavedení předmětu "umělecký management" pro studenty, pedagogy a lektory VŠUP“ podpořený v rámci Jednotného programového dokumentu pro Cíl 3 regionu NUTS 2 hl.m. Praha spolufinancovaného ze státního rozpočtu ČR - Ministerstva práce a sociálních věcí, rozpočtu hl.m.Prahy a Evropského sociálního fondu realizuje VŠUP od konce roku 2006.

²⁹ Vysoká škola umělecko průmyslová v Praze zahájila v září 2006 dvouletý projekt „Management umění“ podpořený ze strukturálních fondů Evropské unie. 23. 11. 2006. http://www.managementumeni.cz/1.VSUP_Rozsirena%20tiskova_zprava.doc (1.5.2008)

³⁰ http://www.managementumeni.cz/index.php?option=com_content&task=view&id=76 (1.5.2008)

„dovedností v oblasti managementu, marketingu, komunikace s veřejností, zavádění moderních metod řízení kulturních organizací a subjektů vytvářející kulturní služby a podnikatelských dovedností“ volá též analýza MPSV.³¹

Jinak pro tuto oblast platí totéž, co pro oblast managementu sportu. Předměty ani obory přímo na NNO zaměřené nejsou, ale tuto tematiku – více či méně - obsahují, protože v oblasti kultury i sportu hrají NNO důležitou roli. Jak píše Marta Smolíková, partnerka a lektorka projektu Management umění na Vysoké škole umělecko průmyslové v Praze³², „ Nelze říct, že projekt je přímo zaměřen na NNO, ale specifika managementu kulturních, respektive uměleckých NNO je nedílnou součástí kurzu, neboť v oblasti umění NNO hrají svoji specifickou a nezastupitelnou roli.“³³

A2.1.3. Management v oblasti sociální práce

Sociální práce představuje trochu odlišný případ, protože sociální práce je samostatný obor vyučovaný běžně na vysokých školách - podle internetového zpravodaje Vysoké školy je takových oborů 16 na 9 školách, viz tabulka níže,³⁴ ale myslím, že seznam není úplný.

Univerzita Palackého v Olomouci (Cyrilometodějská teologická fakulta): program Sociální politika a sociální práce, obor Sociální a humanitární práce (P)
Univerzita Palackého v Olomouci (Pedagogická fakulta): program Pedagogika, obor Pedagogika – sociální práce (P, K)
Univerzita Palackého v Olomouci (Filozofická fakulta): program Sociologie, obor Sociální práce (K)
Masarykova univerzita v Brně (Fakulta sociálních studií): program Sociální politika a sociální práce (P, K), obor: Sociální politika a sociální práce (4leté – K), Sociální politika a sociální práce (jednooborové) (P, K), Sociální politika a sociální práce (dvouoborové) (P, K)
Univerzita Karlova v Praze (Filozofická fakulta): program Sociální politika a sociální práce, obor Sociální práce (jednooborové) (P, K)
Univerzita Karlova v Praze (Evangelická teologická fakulta): program Sociální práce, obor Pastorační a sociální práce (P, K)
Slezská univerzita v Opavě (Filozoficko-přírodovědecká fakulta): program Sociální politika a sociální práce, obor Veřejná správa a regionální politika (P, K)
Univerzita Jana Evangelisty Purkyně Ústí nad Labem (Fakulta sociálně ekonomická): program Sociální politika a sociální práce, obor Sociální práce (P, K)
Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích (Zdravotně sociální fakulta): program Sociální politika a sociální práce, obor Sociální práce ve veřejné správě (P, K)
Univerzita Hradec Králové (Pedagogická fakulta): program Sociální politika a sociální práce, obor Sociální práce ve veřejné správě (P, K), obor Sociální a charitativní práce (P, K),
Ostravská univerzita (Filozofická fakulta): program Sociální politika a sociální práce, obor Poradenství v sociální práci (K, P)
Technická univerzita v Liberci (Fakulta pedagogická): program Sociální práce, obor Penitenciární péče (K), obor Sociální pracovník (K)

Pokud je sociální práce svébytná profese, která se na vysokých školách studuje a jejíž standardy upravuje Asociace vzdělavatelů v sociální práci, je nečekané v ní hledat obor management NNO. Také jsme to neočekávali, ale jeden z oborů sociální práce se podle našich kritérií ukázal jako obor, který se

³¹ Závěrečná zpráva projektu VSTUPNÍ ANALÝZA SOUČASNÝCH VAZEB TRHU PRÁCE SE SEKTOREM KULTURA A DEFINOVÁNÍ VÝCHOZÍCH PŘEDPOKLADŮ PRO STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ ZAMĚSTNANOSTI V TOMTO SEKTORU. Zadavatel projektu: Ministerstvo práce a sociálních věcí, zpracovatel projektu: Institut umění – Divadelní ústav ve spolupráci s EUPC s.r.o. a Otevřenou společností o.p.s./ProCulture. prosinec 2007. http://www.esfcr.cz/files/clanky/6128/TRH_PRACE_zaver_4.pdf (3.6.2008)

³² Koordinátorka a ředitelka ProCulture (výzkumné, informační a vzdělávací centrum pro umění a kulturu je součástí programů Otevřené společnosti o.p.s.). V letech 1993-2003 pracovala v Nadaci Open Society Fund. Působí rovněž jako externí pedagog katedry divadelního managementu Divadelní fakulty AMU v Praze a je členem poradních struktur různých kulturních institucí a projektů. (Zdroj: stránky projektu Management umění a ProCulture).

³³ Elektronická korespondence 22. 4. 2008.

³⁴ <http://www.vysokeskoly.cz/system/index.php?clanek=2040&id=2168> Umístěno 15. 2. 2008 (6.4.2008)

vzdělávání manažerů NNO věnuje – obor Charitativní a sociální práce (Bc) na Cyrilometodějské teologické fakultě Univerzity Palackého v Olomouci.

Je jisté, že ne každý obor sociální práce bere výuku managementu vážně – někde o to nemusí mít zájem, jinde ano, ale nemají kapacity, aby výuku zajistili. Minimální akreditační standard pro výuku sociální práce na úrovni vyššího odborného a vysokoškolského studia Asociace vzdělavatelů v sociální práci (ASVPS)³⁵ hovoří mj. o tom, jaký by absolventi škol sociální práce měl být a co by měl umět. Mezi jiným by měli umět teorii řízení; dále by měli mít takové organizační schopnosti a přehled o sociální problematice, aby mezi jiným byli po dvou letech praxe schopní „manažerské činnosti přinejmenším na střední úrovni vedení“. Představa o absolventovi – manažerovi zde tedy je, ale v žádném případě nejde o výuku praktického managementu. Minimální koncepce obsahu studia navrhuje 11 obecných disciplín, např. filosofie a estetika, úvod do sociologické teorie, metody a techniky sociálního výzkumu atd., ale řízení mezi nimi není.

V rámci výzkumu již nebyla kapacita pro samostatné vyhledávání oborů sociální práce a hledání managementu v jejich osnovách. Z komunikace s představiteli některých oborů a jinými pedagogy na vysokých školách mám dojem, že management je v praxi sociální práce důležitý a že některé obory tento význam (a poptávku vnímají) a mají možnost to promítnout do výuky; zatímco jinde se managementu význam buď nepřičítá anebo není kapacita jej do výuky přidat.³⁶

Z elektronické komunikace s E. Danihelkovou:

Požadavek z praxe (a my vycházíme z potřeb charitních institucí především) je i na manažersky vzdělané absolventy. (...) Máme dnes řadu absolventů, kteří zastávají post ředitele oblastní charity, další jsou vedoucími v jiných typech nevládních organizací (...) Dostává se nám od nich množství informací, které dokladují důležitost a nutnost manažerského vzdělání. Tím, že jsme školou svázanou s mnoha pracovišti sociální práce (z důvodu vykonávání praxí studentů), máme odezvu a také vnímáme nedostatky, které na těchto pracovištích existují právě proto, že chybí manažerské dovednosti.

Obor Charitativní a sociální práce (Bc) na Cyrilometodějské teologické fakultě Univerzity Palackého v Olomouci funguje ve spolupráci s CARITAS – Vyšší odbornou školou sociální Olomouc.

V charakteristice oboru se píše: „Studijní obor byl koncipován na základě požadavku Arcidiecézní charity Olomouc, jakožto dynamicky se rozvíjejícího poskytovatele sociální pomoci a konzultací s poskytovateli sociálních služeb v regionu.“ Analýza poptávky po manažerských pozicích (viz přílohy) ukázala, že poskytovatelé sociálních služeb jsou největšími zaměstnavateli a v tom smyslu je logické, že by se vzdělávání manažerů NNO mohlo rozvíjet právě v oblasti sociální práce a příbuzných oborů.

Profil a uplatnění absolventa³⁷

Absolvent najde uplatnění na úseku charitativní a sociální práce, a to v rámci všech zřizovatelů organizací zde působících. Zejména se uplatní v oblasti sociálních služeb a sociální prevence. Jsou dobře připraveni pro práci na úseku sociální práce ve veřejné správě. Zde všude se uplatní jako kvalifikovaní sociální pracovníci a ve vedoucích funkcích na úrovni středního managementu, případně v dalších funkcích zahrnujících oblast sociální práce, výchovného působení a podpory zdraví. Specifickou kompetencí je schopnost rozvíjet diakonický charakter veškeré pastorační činnosti církve.

Přestože profil a uplatnění absolventa oboru přímo na NNO nepoukazuje, objevují se nestátní neziskové organizace (kam řadíme církevní právnické osoby) v názvech a obsahu manažerských kurzů.

Marketing v neziskových organizacích³⁸

Hlavním cílem předmětu je seznámit studenta s pojetím marketingu v neziskové sféře. Student si osvojí základní dovednosti při sestavování marketingového plánu neziskové organizace, seznámí se se specifiky marketingu služeb a metodami marketingové komunikace.

³⁵ Výroční zpráva za rok 2006 Asociace vzdělavatelů v sociální práci <http://www.asvsp.org/soubory/vyrocnizprava-06.pdf> (10.4.2008)

³⁶ Interview se S. Škarabelovou a elektronická komunikace s E. Danihelkovou, M. Kaplánkem a M. Skovajsou.

³⁷ http://www.upol.cz/skupiny/uchazeci/studijni-obory/?user_vlkupobory_pi1%5BshowUid%5D=220&cHash=9d1ed0f14b (6.4.2008)

³⁸ Zdrojem všech anotací jsou stránky: <http://www.caritas-vos.cz/Publish/skola/studium/predmety.aspx#0> (6.5.2008)

Ekonomika neziskových organizací

Posláním předmětu Ekonomika neziskových organizací v návaznosti na předmět Základy ekonomiky je seznámit studenta s členěním národního hospodářství, naučit jej chápat postavení a význam neziskového sektoru a zhodnotit postavení neziskové organizace sociálních služeb v tomto prostředí. V tomto předmětu se student naučí srovnat základní typy nevládních neziskových organizací a prakticky organizaci založit. Zároveň se student naučí sestavovat rozpočet organizace a zhodnotit činnost organizace jako celku.

Fundraising

Student se naučí orientovat v širokém spektru finančních zdrojů, seznámí se se základními metodami získávání prostředků pro neziskovou organizaci a systematicky pracovat s dárci.

Relevanci oboru pro téma managementu NNO dokládají i názvy bakalářských prací, mezi nimi „Projekt integrovaného centra sociálních služeb pro osoby s mentálním postižením“, „Význam a obsah vnitřních pravidel řízení pro charitní organizaci“, „Fundraisingový plán pro InternetPoradnu, o.s.“, „Projekt Denního stacionáře pro seniory v charitě Frenštát pod Radhoštěm“.

Vzhledem k danému rozsahu a zaměření výzkumu, které neumožnilo vzdělávání manažerů NNO v oblasti sociální práce zkoumat pečlivěji, se zde musíme spokojit s konstatováním, že v oblasti sociální práce je management někdy vyučován, a to obvykle z podstatné části v kontextu nevládního neziskového sektoru. E. Danihelková, která se oblasti dlouhodobě věnuje, k tomu říká: „Základní učebnice sociální práce obsahují kapitoly o řízení (např. Matoušek³⁹). Protože sociální práce realizovaná institucemi nevládního typu má právě ve způsobu řízení svá specifika, myslím, že je velmi důležité už do osnov bakalářského stupně studia tuto problematiku zahrnout.“⁴⁰

A2.2. Management veřejného sektoru

Sektorovému pohledu na vzdělávání manažerů NNO se vymyká management veřejného sektoru. Zde nejde o zaměření na jednu specifickou sféru činnosti NNO, ale podobně jako u sektorového přístupu jsou zde NNO obsaženy společně s dalšími typy organizací – jako významní, ale ne jediní aktéři, kterých se obor týká. Management NNO se zde skrývá pod mnohem obecnějším pojmem „veřejný sektor“, který je průnikem vládního, občanského a komerčního sektoru. Taková je specializace Management veřejného sektoru v magisterském oboru Management na Fakultě managementu Vysoké školy ekonomické v Jindřichově Hradci.

Uchopit tuto magisterskou specializaci v rámci výzkumu pro mě bylo obtížné. Z interview s vedoucí Katedry veřejného sektoru vím, že magisterská specializace se explicitně hlásí k veřejně prospěšným neziskovým organizacím, které působí v oblasti poptávky po veřejných službách jako participativní a v oblasti dodávky veřejných služeb jako servisní. Katedra např. v regionu organizovala kampaň Informačního centra neziskových organizací 30 dní pro neziskový sektor, organizují dobrovolnický program 5P a účastnili se konference Studia občanské společnosti a praxe. S tím kontrastuje, že v názvech pouze dvou předmětů je obsažené zaměření na NNO – jde o dva obecně pojmenované předměty Soukromoprávní neziskové organizace a Neziskové organizace. Přitom jde o předměty, které obsahují části k řízení a financování NNO (ve druhém předmětu spolu s příspěvkovými organizacemi a organizačními složkami státu).⁴¹

Soukromoprávní neziskové organizace

Tzv. třetí sektor, který je považován za pilíř občanské společnosti, prochází v novodobé historii překotnými kvantitativními a kvalitativními změnami a jeho význam prudce vzrůstá, zejména v souvislosti s uplatňováním principu mezisektorového partnerství. Absolventi studia kteréhokoli oboru budou ve své praxi nezbytně přicházet do kontaktu se soukromoprávními

³⁹ Oldřich Matoušek a kol. 2003. Metody a řízení sociální práce. Praha: Portál. (Obsahuje Kapitolu 18 Management v sociální práci.)

⁴⁰ Z elektronické komunikace 29. 4. 2008.

⁴¹ Koncepce specializace a předmětů je trvale inovována.

neziskovými organizacemi a tento kurz jim umožní získat dostatečný přehled o vývoji a významu třetího sektoru a jednotlivých právních forem organizací zde zastoupených. V úvodu kurz seznamuje studenty s předpoklady a důvody existence nestátních neziskových organizací, jejich významem, posláním a funkcí. Zabývá se historickými souvislostmi a vývojem neziskového sektoru po roce 1990. Studenti se seznámí s obecnými principy konstrukce a členění jednotlivých právních forem soukromoprávních neziskových organizací, jejich odlišnostmi, orgány a přehledem příslušné legislativy. Součástí kurzu je i rozbor současné situace a problémů, s nimiž se neziskové organizace potýkají. V druhé části kurzu získají studenti základní informace o řízení neziskových organizací.

K témuž kurzu z osnovy:

9. Problematika řízení nestátních neziskových organizací (řídící a kontrolní orgány, orgány volené a jmenované, předsednictvo a správní rada, kontrolní komise a dozorčí rada, postavení manažera). Formulace poslání nestátní neziskové organizace a jeho význam.

10. Zvláštnosti získávání finančních a personálních zdrojů. Finanční řízení nestátní neziskové organizace, tvorba rozpočtu a kontrola hospodaření. Hodnocení kvality a výkonnosti nestátní neziskové organizace, obtížnost vyjádření hodnoty služby.

11. Marketing v neziskových organizacích a jeho formy (základní principy, zvláštnosti marketingového mixu, sociální marketing).

12. Problematika transparentnosti hospodaření neziskových organizací, výroční zpráva, její obsah a význam. Finanční audit.

Neziskové organizace

Kurz poskytuje přehled forem neziskových organizací působících ve veřejném a soukromém sektoru a hlouběji se zaměřuje na specifické způsoby jejich financování. V úvodní části se studenti seznámí s problematikou a úskalími sledování a vyhodnocování ekonomických ukazatelů působení neziskových organizací. V hlavní části kurzu se studenti seznámí s finančními zdroji a možnostmi jejich využívání jednotlivými právními formami neziskových organizací.

K témuž kurzu z osnovy: 3. Statistické sledování neziskového sektoru, satelitní účet neziskových organizací. Zdanění neziskových organizací a problematika stanovení statusu veřejné prospěšnosti. 9. Financování neziskových organizací z nadačních zdrojů, grantová politika nadací a nadační sektor v ČR. 10. Financování neziskových organizací z firemních zdrojů, firemní dárcovství a sponzoring. 11. Individuální dárcovství fyzických osob a právní úprava veřejných sbírek. 12. Efektivnost nakládání se zdroji neziskové organizace alokovaných ze soukromých rozpočtů, paradox nákladů důvěry a znaky efektivní neziskové organizace.

Situace je důsledkem snahy o zmenšení počtu předmětů (které se zároveň stávají náročnější a více ohodnocené kredity) v rámci reformy systému kreditů na vysokých školách. Kromě toho to může být částečně důsledek těžkostí, s jakými se NNO jako téma na Fakultě managementu prosazuje (zájem studentů je především o podnikový management; zájem vedení fakulty o toto zaměření je také relativně malý).⁴²

Ve specializaci Management veřejného sektoru na Fakultě managementu VŠE se narodil od specializace Ekonomika a řízení NNO v Brně (kam si studenti rovnou podávají přihlášku) všichni studenti hlásí do magisterského oboru Management a teprve v 1. semestru si volí jednu ze čtyř specializací, které se studují následující 3 semestry. Většina studentů volí management podnikatelské sféry. V roce 2006/2007 studovalo obor celkem 223 studentů (v roce 2007/2008 studentů 230) a z toho 32 ve specializaci Management veřejného sektoru (v roce 2007/2008 stejně); jde tedy asi o 14% (poměr je vyšší u kombinovaného studia).⁴³

Pro náš výzkum je situace specializace zajímavá, protože tento model je pro studium managementu NNO teoreticky žádoucí: studenti obdrží základ v managementu stejný pro všechny a poté se rozdělí na různé specializace či obory - teoreticky by mohlo jít přímo o specializaci či obor Management nevládních neziskových organizací. Kdybychom však dále hypoteticky uvažovali – a zde již nemám na mysli přímou paralelu se specializací na Fakultě managementu - mohlo by v praxi takové uspořádání vést k marginalizaci managementu NNO. Jako klíčové vidím dva faktory. Zaprvé, nakolik by byla magisterská specializace svébytná (nespoléhat na studenty z předchozího bakalářského/magisterského

⁴² Z interview s Eliškou Novotnou, vedoucí katedry.

⁴³ Zdroj: statistika E. Novotné (11. 3. 2008).

stupně, kteří mohou mít zájem jen o „ziskovou“ část managementu, smět a umět samostatně oslovit uchazeče zvnějšku) – to může být těžší u specializace a snazší u samostatného oboru. Zadržím, nakolik má specializace/obor oporu ve vedení fakulty – nakolik je management NNO vnímán jako podstatná součást studia, rovnocenná se „ziskovým“ managementem.

A2.3. Obecné předměty k neziskovým organizacím

Tabulka 2 v příloze shrnuje předměty, které jsou pojmenované prostě „Neziskové organizace“ nebo „Nezisková sféra“. Mezi předměty zaměřené na management NNO jsem je nepočítala, protože v názvu k ničemu takovému neodkazují – název spíše napovídá, že půjde o obecné kurzy, jakési úvody.⁴⁴ Tomu odpovídá i fakt, že tyto předměty se nacházejí z valné většiny na oborech, kde žádný další kurz o NNO není.

Přesto takový osamocený a obecně pojmenovaný předmět nemusí být obecným či teoretickým povídáním, někdy jde o předměty, které se věnují řízení NNO. Tak je tomu např. v předmětu Nezisková sféra na Zdravotně sociální fakultě Jihočeské univerzity (který mimo jiné ilustruje také častý terminologický posun, kde podle všeho „nezisková organizace“ znamená „nestátní nezisková organizace“).

Předmět Nezisková sféra, Zdravotně sociální fakulta JČU v Českých Budějovicích⁴⁵

Cíl předmětu: (1) Seznámit studenty s problematikou neziskových organizací v ČR. (2) Naučit studenty základům psaní projektů, tvorby prezentací, strategického plánování.

Přednášky:

1. Neziskové organizace v ČR - neziskový sektor v zahraničí.
2. Neziskový sektor - obecné otázky řízení neziskových organizací.
3. Typologie organizací neziskového sektoru.
4. Právní minimum NO - způsoby vzniku a zániku NO.
5. Neziskový sektor a státní správa a samospráva - možnosti spolupráce.
6. Strategické plánování v neziskové organizaci.
7. Finanční řízení neziskové organizace, ekonomické minimum.
8. Otázky pojištění v NO, státní dotační politika, finanční plánování a marketing.
9. Smluvní vztahy v nestátním neziskovém sektoru.
10. Fundraising, sponzorství, propagace.
11. Práce s veřejností, práce s médií, kooperace a konkurence v NO.
12. Lidský faktor v řízení neziskové organizace.
13. Personální politika nestátního neziskového sektoru.
14. Metody monitorování a hodnocení činnosti NO.

Semináře:

1. - 4. Praktická tvorba stanov vybrané neziskové organizace, logo a název organizace.
5. - 7. Žádost o grant.
8. Výroční zpráva.
9. Práce s médií.
10. Tisková konference a její pravidla
12. Nácvik strategie řízení kolektivu.
13. Nácvik práce s dobrovolníky.
14. Pořádání benefičních akcí a sbírek.

Dalším zajímavým příkladem je předmět Neziskové organizace v oboru Veřejná správa soukromé Metropolitní univerzity, o.p.s. (bývalá Vysoká škola veřejné správy a mezinárodních vztahů), jehož obsah je postaven ve spolupráci s Asociací manažerů absolventů, o.s. Mezi názvy lekcí najdeme např.

⁴⁴ Těchto předmětů je 15 a všechny anotace (sylaby) jsem neprohlížela.

⁴⁵ [http://stag-web.jcu.cz/apps/stag/prohlizeni/pg\\$ _prohlizeni.sylabus?kat=KSS&predm=GNESF&rok=2008](http://stag-web.jcu.cz/apps/stag/prohlizeni/pg$ _prohlizeni.sylabus?kat=KSS&predm=GNESF&rok=2008) (2.5.2008)

Dobrovolnictví – metodika práce s dobrovolníky; Finanční řízení NNO, fundraising, grantové systémy; Lidské zdroje; Veřejné sbírky a filantropie v ČR – případová studie „Pomozte dětem“.⁴⁶

Možná trochu nespravedlivě tyto osamocené a obecně pojmenované předměty v analýze opomím (z časových důvodů nebylo možné studovat všechny sylaby). Koneckonců je dobře představitelné, že z takto pojatého jednoho kurzu se vyvine v budoucnu kurzů několik, které půjdou více do hloubky a mohou se stát i zárodkem oboru.

A2.4. Tři obory explicitně zaměřené na NNO

A2.4.1. Historie

Specializace Ekonomika a řízení nestátních neziskových organizací bakalářského oboru Veřejná ekonomika na Masarykově univerzitě v Brně⁴⁷

Simona Škarabelová v rámci doktorského studia a práce na disertaci Analýza vývoje transformace neziskového sektoru v ČR působila jako odborná asistentka na Katedře veřejné ekonomie Ekonomicko-správní fakulty Masarykovy univerzity v Brně a mezi roky 1997 a 1998 byla na stáži ve Verbandsmanagement Institut ve Švýcarsku, který se věnuje marketingu a managementu NNO. Po návratu ji oslovila Vzdělávací nadace Jana Husa s tím, zda by fakulta měla zájem na otevření specializace. Vedoucí katedry Ivan Malý nápad podpořil a Simona Škarabelová a Vladimír Hyánek s pomocí šestiletého nadačního grantu (udělen 1999) specializaci zavedli; první ročník byl otevřen v roce 2000.

Bakalářský obor Management v neziskovém sektoru na Filosofické fakultě Ostravské univerzity

Přemysl Mácha vystudoval politologii na Syracuse University, New York, USA, (1998) a etnologii na Univerzitě Karlově (2004). V letech 1998 – 2002 byl vedoucím místní organizace Děti Země a od roku 2000 působí jako odborný asistent na Katedře filosofie Filosofické fakulty Ostravské univerzity. Protnutí aktivní angažovanosti v občanské společnosti a působení na akademické půdě bylo impulsem pro založení oboru. Na jeho vytvoření pracoval Přemysl Mácha s občanským sdružením Vita a v té době také inicioval setkání se zástupci regionálních NNO, aby zohlednil jejich potřeby a požadavky na plánovaný obor. Obor byl s finanční podporou organizace Civic Education Project akreditován a otevřen v roce 2003.

Magisterský obor Občanský sektor na Fakultě humanitních studií Univerzity Karlovy v Praze⁴⁸

V polovině 90. let začala na Pedagogické fakultě Univerzity Karlovy v Praze ekonomka Marie Dohnalová budovat předmět Sociální management. V rámci přípravy začala zjišťovat informace o oblasti neziskového sektoru - byla v kontaktu s NROS a AGNES, navštěvovala kurzy Neziskovky.cz pro pracovníky neziskových organizací. Na Institutu základů vzdělanosti Univerzity Karlovy (IZV UK) poté od školního roku 1997/1998 otevřela předmět Nestátní neziskové organizace, do kterého zvala i lektory z NNO. Velký zájem studentů o předmět vedl Marii Dohnalovou k myšlence toto zaměření na vysoké škole rozvíjet a když se dařilo snahám přeměnit IZV UK v samostatnou fakultu Univerzity Karlovy, otevřela se příležitost ustavit samostatný magisterský navazující obor.⁴⁹ Tato myšlenka měla velkou podporu v osobě budoucího děkana Fakulty humanitních studií, profesora Jana Sokola, a

⁴⁶ Zdroj: elektronická korespondence s Irenou Zemánkovou (AMA, o.s.); spolupráce na předmětu trvá od roku 2005.

⁴⁷ Čerpám z interview se Simonou Škarabelovou (vedoucí specializace) a Miroslavem Pospíšilem (viz předchozí pozn.), z www stránek fakulty a výroční zprávy Vzdělávací nadace Jana Husa za rok 1999.

⁴⁸ Čerpám z interview s vedoucí Katedry studií občanské společnosti Marií Dohnalovou, ředitelkou občanského sdružení Spiralis Marcelou Bergerovou, Miroslavem Pospíšilem (bývalým ředitelem Vzdělávací nadace Jana Husa, dnes ředitelem Centra pro výzkum neziskového sektoru) a ředitelem AGNES Jiřím Ježkem a z výročních zpráv Vzdělávací nadace Jana Husa za rok 1999, 2000, 2001.

⁴⁹ Fakt, že nakonec vznikl přímo samostatný obor, souvisí právě s tímto „institucionálním oknem,“ které se otevřelo se vznikem nové Fakulty humanitních studií.

proděkana Zdeňka Pince. Zároveň rozvoj oboru podpořila Vzdělávací nadace Jana Husa a obor vznikl společně s fakultou v roce 2000.

Historii oboru na UK v Praze je přitom důležité vnímat v kontextu aktivit pražských NNO. Ve druhé polovině 90. let NNO realizovaly první výzkumy neziskového sektoru⁵⁰ a organizovaly vzdělávání pro pracovníky neziskového sektoru.⁵¹ Organizace jako NROS, Neziskovky.cz či Spiralis – ale též brněnská Vzdělávací nadace Jana Husa⁵² - chtěly rozvíjet neziskový sektor a součástí těchto úvah a aktivit pro ně byla i snaha o prosazení nestátních neziskových organizací jako předmětu studia na vysokých školách. Například Nadace rozvoje občanské společnosti ve spolupráci s AGNES⁵³ a Filosofickou fakultou Univerzity Karlovy vytvořila dvousemestrální kurs „Řízení neziskových organizací“ s cílem výhledově připravit „akreditované postgraduální studium pro pracovníky neziskových organizací“ (či akreditovaný „specializační obor“).⁵⁴ Kurz proběhl poprvé ve školním roce 1997/1998 za velkého zájmu studentů (170 přihlášených, kapacita kurzu byla 25). Na projektu se podíleli zástupci NROS (ředitelka Hana Šilhanová a členové správní rady a zároveň vyučující na vysoké škole Josef Alan (FSV UK) nebo Jiřina Šiklová (FF UK)), Vysoké školy ekonomické v Praze, Filosofické fakulty UK a Institutu základů vzdělanosti UK (mj. Marie Dohnalová) a v kurzu učili VŠ učitelé.⁵⁵ AGNES (Jiří Ježek) nebo Spiralis (Marcela Bergerová) a další se poté zapojili i do tvorby prvního studijního plánu oboru Občanský sektor na Fakultě humanitních studií UK nebo zde vyučovali. Vznik oboru byl ze strany některých NNO vnímán jako vyústění jejich snah o etablování tématu neziskového sektoru na vysokých školách v té době.

Přestože rozsah výzkumu neumožnil důkladnější studium historie oborů, můžeme se pokusit identifikovat některé faktory, které v jejich vzniku hrály roli. V případě všech tří oborů (specializace) byla podstatná vůdčí role osobnosti - učitele zakládajícího obor. U oborů v Praze a v Brně byla dále důležitým faktorem podpora vedení školy - děkana fakulty nebo vedoucího katedry. Přímý model v zahraničí neměl ani jeden obor, přesto tam byla zahraniční inspirace přítomná. Při založení oboru Občanský sektor vyhledala Vzdělávací nadace Jana Husa spolupráci Helmuta Anheiera z London School of Economics. Specializace Ekonomika a řízení NNO se mohla opírat o zkušenost Simony Škarabelové z Verbandsmanagement Institut na Univerzitě ve Freiburgu, stejně jako obor Management v neziskovém sektoru čerpal z amerických studií a zkušeností Přemysla Máchy.

Podstatné také je, že u zrodu všech oborů (specializace) stála jako aktivní hybatel občanská společnost. V případě Brna dala impuls a podporu Vzdělávací nadace Jana Husa. V Praze vznikl obor na FHS UK v kontextu úsilí několika NNO o zavedení tematiky na vysoké škole a nejen finanční podporu poskytla opět Vzdělávací nadace Jana Husa. Obor v Ostravě zakládá vysokoškolský učitel a zároveň aktivista občanské společnosti o několik let později, v době, kdy se téma občanské společnosti začíná etablovat a

⁵⁰ Frič, Pavol, Lenka Deverová, Petr Pajas a Hana Šilhanová. 1998. Defining the non-profit sector: The Czech Republic. *Working Papers of the Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project*, No. 27. Baltimore: Johns Hopkins Institute for Policy Studies. Frič, Pavol. 1998. *Aktivita a potřeby neziskových organizací*. Praha: AGNES a ICN. Frič, Pavol. 2000. *Neziskové organizace a ovlivňování veřejné politiky*. Praha: AGNES. Frič, Pavol. 2001. *Dárcovství a dobrovolnictví v ČR*. Praha: AGNES a NROS.

⁵¹ První manažerské kurzy byly nabídnuty v Neziskovkách.cz již v roce 1994 (Neziskovky.cz byly založené jako nadace v roce 1993, poté se změnou právní formy přejmenovány na Informační centrum neziskových organizací, ICN).

⁵² Československá Vzdělávací nadace Jana Husa (od roku 1993 Vzdělávací nadace Jana Husa v České republice) vedená Miroslavem Pospíšilem si v rámci aktivit kolem Nadačního investičního fondu všimá, že jak na straně NNO tak na straně vlády chybí znalosti o NNO, a toto poznání se promítlo do aktivní snahy podpořit toto vzdělávání na vysokých školách v ČR.

⁵³ Agentura neziskového sektoru (AGNES) vznikla v roce 1998 z podnětu NROS poté, co vstoupil v platnost Zákon o nadacích, který nadacím vzdělávací a publikační činnosti neumožňuje.

⁵⁴ Smlouva o spolupráci mezi Nadací rozvoje občanské společnosti a Agenturou neziskového sektoru na straně jedné a Filosofickou fakultou Univerzity Karlovy a Socium Carolinum na straně druhé, 1998.

⁵⁵ Informace čerpám z komunikace s H. Šilhanovou (ředitelka NROS) a z dokumentů: Výroční zpráva NROS za rok 1997; Smlouva o spolupráci mezi Nadací rozvoje občanské společnosti a Agenturou neziskového sektoru na straně jedné a Filosofickou fakultou Univerzity Karlovy a Socium Carolinum na straně druhé (1998); Projekt „Studium pro pracovníky neziskového sektoru“ – část „Popis projektu“ (1998).

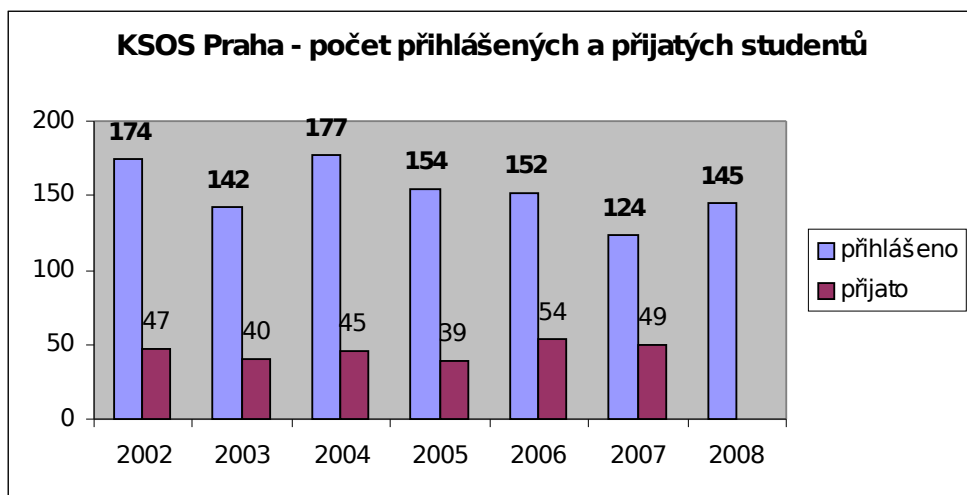
rozšiřovat. Již je to jiná situace, než ve které se pohybovali zakladatelé obou předchozích oborů (specializace) ve druhé polovině 90. let. Je třeba zdůraznit, že ani v jednom z uvedených tří případů nešlo o čistě akademické počiny, ale o založení oborů motivované myšlenkou rozvíjet občanskou společnost.

A2.4.2. Zájem studentů

Na specializaci ENNO⁵⁶ nastoupilo do ročníku v posledních třech letech v průměru 21 nových studentů (pouze kombinované studium), na obor KSOS 43 studentů (prezenční a kombinované) a na obor MNS⁵⁷ 45 studentů (prezenční a od roku 2008 nově kombinovaná forma studia – ta se do čísel ještě nepromítla).

U oboru Studia občanského sektoru můžeme sledovat v posledních letech více méně stabilní poptávku, u druhých dvou oborů lze sledovat od roku 2006 poptávku spíše klesající. Zájem studentů je věcí, kterou všechny obory pečlivě sledují a reflektují. Snížená poptávka představuje problém pro specializaci ENNO v Brně. Důvody jsou spatřovány v příliš náročném bloku povinných ekonomických předmětů, které uchazeče odrazují.

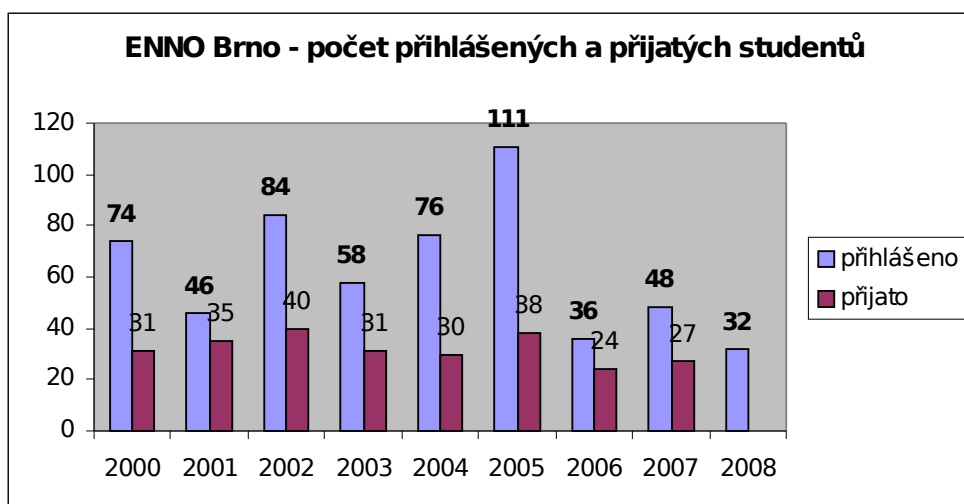
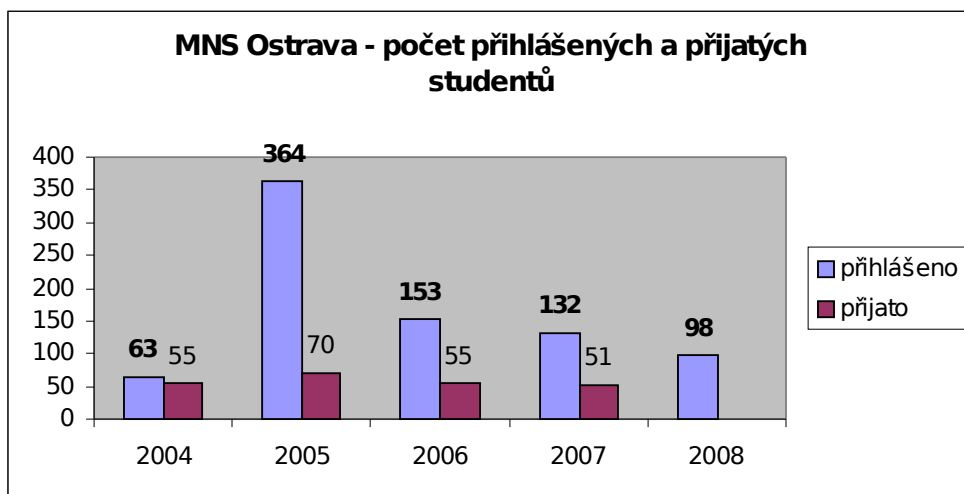
Důležité však je, že očekávání nárůstu poptávky po studiu nestátní neziskové sféry (vyjádřené v některých dotaznících či rozhovorech) se v poptávce po třech oborech, které se tématice explicitně věnují, zatím neprojevuje, viz následující tři grafy.⁵⁸



⁵⁶ Zkratku ENNO a KSOS (dříve KOS) používají představitelé specializace/oboru.

⁵⁷ Zkratku MNS použila pro účel této zprávy autorka.

⁵⁸ Zdrojem dat jsou: ENNO – S. Škarabelová, MNS – P. Máchy, KSOS – Informační systém FHS UK (se svolením M. Dohnalové). Z přijatých studentů obvykle ne všichni nastoupí ke studiu (studenti si podávají více přihlášek zároveň a čekají, kde uspějí); v oboru v Ostravě za dobu trvání v průměru nenastoupilo 12 studentů, ve specializaci v Brně průměrně 6 studentů, v oboru v Praze nemám všechny potřebné údaje, v roce 2005 nastoupili všichni přijatí studenti, v roce 2006 nenastoupilo 7 studentů.



Za ostatní obory jsem nezjišťovala data, ale mám alespoň přibližné údaje k oboru Arts Management na Podnikohospodářské fakultě VŠE, kde do bakalářského studia přijímají asi 100-110 studentů a do magisterského asi 20 studentů. V roce 2008 je počet uchazečů o bakalářské studium asi 830, což naznačuje, že poměr mezi přihlášenými a přijatými bude odpovídat tomu, co je běžné u druhého oboru Podnikohospodářské fakulty - Podniková ekonomika a management.⁵⁹ To koresponduje s tradičně velkým zájmem studentů o VŠE v Praze.

A2.4.3. Uplatnění absolventů

Obor MNS v Ostravě přijal první studenty v roce 2004 a zatím má 28 absolventů (jeden ročník). Internetové stránky oboru obsahují část pro absolventy, ale statistika uplatnění absolventů zatím není. Obor ENNO v Brně má 45 absolventů, ale není k dispozici statistika uplatnění. Obor KSOS v Praze měl v roce 2007 absolventů 125. Podle přehledu o uplatnění absolventů⁶⁰ polovina absolventů pracuje v nestátním neziskovém sektoru, necelá třetina ve státním sektoru a necelá pětina v soukromém sektoru.⁶¹ V neziskovém sektoru pracují na pozicích programový manažer, koordinátor projektu či fundraiser a mezi zaměstnavateli je například NROS, Člověk v tísni, o.p.s., Fórum dárců nebo Linka bezpečí o.s.

⁵⁹ Elektronická konzultace s Ing. Hana Mikovcovou, Ph.D., proděkanou pro pedagogiku FPH VŠE.

⁶⁰ http://www.fhs.cuni.cz/kos/kestazeni/Vyzkum_uplatneni_absolventu.doc (4.5.2008)

⁶¹ Data se však podařilo získat jen od 72 absolventů a dá se čekat, že ti, kteří na průzkum nereagovali, možná nemají již s občanským sektorem nic společného. Tím pádem může být celkový podíl zaměstnanců v NNO ve skutečnosti nižší.

Představu o profilu či uplatnění absolventa mají všechny tři obory, i když v případě ENNO jde spíše o popis uplatnění absolventa celého oboru (veřejná ekonomika a správa) než jen specializace:

MNS Ostrava: Uplatnění absolventa⁶²

Vzhledem k všestranným teoretickým a praktickým znalostem, schopnostem a dovednostem se absolvent oboru může uplatnit v široké paletě aktivit a oblastí, zejména jako řídicí pracovník nevládních neziskových organizací (občanských iniciativ, sdružení, nadací, nadačních fondů, obecně prospěšných společností), projektový manažer, fundraiser, mediátor konfliktů a dále pak jako nezávislý konzultant soukromého, veřejného i nevládního sektoru.

KOS Praha: Profil absolventa⁶³

Absolvent studijního oboru je odborníkem dobře obeznámeným se základními soudobými teoretickými poznatky o občanské společnosti z oblasti společenských věd a práva a disponujícím prakticky uplatnitelnými ekonomickými a právními znalostmi. Má výborný přehled o politickém systému a systému zprostředkování zájmů v České republice a Evropské unii a dostatečné znalosti o tvorbě a vývoji veřejné politiky v národním i evropském rámci. Absolvent též vlastní cenné manažerské, organizační a komunikační dovednosti z oblasti řízení a provozu nestátních neziskových organizací (NNO) využitelné v praxi.

Absolventi jsou schopni projektovat, zajišťovat i účelně veřejně propagovat filantropické a humanitární aktivity NNO, soukromých i státních subjektů. Tím, že disponují dostatečně širokým přehledem o nejnovějších přístupech k občanské společnosti a poznatcích o NNO z oblasti sociologie, ekonomie, politologie a práva, jsou schopni tyto znalosti využít v oblasti koncepční tvorby a vedení (leadership) v občanském sektoru. V neposlední řadě se absolventi též orientují v současném domácím, evropském i světovém společenském a politickém dění s důrazem na vývoj a nejnovější trendy v oblasti občanské společnosti a NNO.

Absolventi se uplatní zejména v NNO (nadace, nadační fondy, občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti), dále na pozicích v soukromém sektoru (odbor marketingu, public relations, firemní filantropie) nebo státní správě (řízení evropských fondů, rozhodování o státních dotacích), které vyžadují důkladnou obeznámenost s občanským sektorem, a také v oblasti vzdělávání, poradenství a osvěty, v médiích, politických stranách, mezinárodních institucích a organizacích aj. Jsou kvalifikováni pro vzdělávací činnost zaměřenou na pracovníky občanského sektoru. Mají též kompetence pro vyřizování agendy grantových projektů EU, zejména (ale nejen) pro občanský sektor.

ENNO Brno: Z historie...⁶⁴

Výukový program oboru je zpracován tak, aby jeho absolventi našli v souladu se svým zájmem uplatnění buď ve sféře veřejných financí, tedy především na finančních úřadech a v oblasti daní a daňového poradenství, nebo ve sféře regulace zaměstnanosti a sociálních jistot, tedy především na úřadech práce a správách sociálního zabezpečení. A konečně v celé neziskové sféře, zvláště v ekonomice zdravotnictví, sociálních služeb, školství, kultury, církvi, ale i tělesné kultury a sportu. Práce ekonomů ve veřejném sektoru, a to ať už její těžiště spočívá v získávání zdrojů nebo v jejich alokaci či užití, je náročná na schopnosti vnímat, rozumět a respektovat politické a sociální stránky ekonomických procesů i jejich prostorové dimenze.

A2.4.4. Praktické vs teoretické předměty

Všechny obory obsahují jak praktické tak teoretické předměty, přičemž všichni vedoucí oborů nebo specializace zdůrazňovali potřebu a význam praktických předmětů. Zdá se, že největší prostor praktickým předmětům a praxi dává obor Management v neziskovém sektoru, kde po reakreditaci v roce 2007 přidali povinné praktické předměty (takže převažují nad teoretickými); rozsáhlá je také praxe v NNO – 3 semestry po 100 hodinách.

Obor Studia občanského sektoru má tři bloky předmětů: teorii občanské společnosti; ekonomie a právo; aplikované předměty (účetnictví, projektový management, konkrétní věci fungování a zakládání NNO); studenti v NNO absolvují 107 hodin praxe rozložené do 3 semestrů. Vzhledem k tomu, že jde o magisterský obor, byl zde v minulosti tlak akreditační komise směrem k větší teoretičnosti oboru, takže došlo k omezení počtu praktických předmětů.

⁶² <http://ff.osu.cz/index.php?kategorie=34493&id=3648> (4.5.2008)

⁶³ <http://www.fhs.cuni.cz/kos/studium.php?stranka=profilabsolventa> (4.5.2008)

⁶⁴ <http://www.econ.muni.cz/prezentace-studijnich-oboru-a-smeru/ekonomika-a-rizeni-nno/z-historie/> (4.5.2008) Přímý profil absolventa není, ale čerpám ze stránek specializace.

Protikladem nejen z hlediska prostoru pro praktické předměty, ale celého pojetí, je specializace ENNO v Brně. Vzhledem k tomu, že absolvent specializace je bakalářem ekonomie, obsahuje studium povinné předměty jako je matematika, statistika, mikroekonomie a makroekonomie. V rámci specializace potom již není dostatečný prostor pro předměty zaměřené na management (ať již teoretické nebo praktické); studium také neobsahuje praxi v NNO. Vedoucí specializace zde spatřuje hlavní úskalí - studenti se zájmem o neziskovou sféru si v obavě z obtížného studia raději zapíší pouze některé předměty z nabídky specializace.

A2.4.5. Srovnání nabídky předmětů vztahujících se k managementu

V hlavních okruzích managementu je nabídka předmětů nejuplněnější v případě oboru Management v neziskovém sektoru na Filosofické fakultě OSU; obor vedle toho obsahuje dva předměty zaměřené na komunikaci: Negociace, mediace a řešení konfliktu; Individuální a skupinová komunikace. Specializace Ekonomika a řízení NNO na Ekonomicko správní fakultě MU pokrývá hlavní okruhy kromě samostatných předmětů o finančním řízení a projektovém managementu; naopak obsahuje dva předměty v oblasti daní a účetnictví (což se může pojit s ekonomickým zaměřením oboru a fakulty) – zde naopak obor na Filosofické fakultě OSU nemá žádný předmět. Obor Studia občanského sektoru na Fakultě humanitních studií UK nepokrývá management obecně, finanční řízení, fundraising, PR ani řízení lidských zdrojů a z toho hlediska je jeho nabídka manažerských předmětů nejmenší.

Manažerské předměty na oborech NNO

Oblast	Předměty
Management	Řízení neziskových organizací – management MNS Management I - ENNO
Projektový management	Project Management – MNS Projektový management - KSOS
Finanční řízení	Finanční řízení neziskových organizací – MNS
Marketing a fundraising	Fundraising -MNS Marketing a fundraising – ENNO Sociální marketing - KSOS
PR	Public Relations pro NNO - MNS Komunikace a Public Relations - ENNO
Řízení lidských zdrojů	Řízení lidských zdrojů – MNS Personální management v NNO – ENNO
Účetnictví a daně	Účetnictví a rozborů I a II – ENNO Daňový systém včetně zdravotního pojištění - ENNO Účetnictví a daňové předpisy pro občanský sektor – KSOS

Analýzy, výzkumy a práce s daty k manažerské práci patří, i když pravděpodobně netvoří „jádro“ managementu NNO. Metody výzkumu jsou obsahem oborů Studia občanského sektoru i Management v neziskovém sektoru, ale předmět má přímo oblast NNO v názvu pouze v případě oboru Studia občanského sektoru (Metody výzkumu občanského sektoru I a II).

A2.4.6. Další aktivity a role

Specializace ENNO na Ekonomicko správní fakultě MU v Brně hraje roli jakéhosi centra, které se podílí na různých stranách na utváření dalších (mezi-fakultních) oborů. Z hlediska managementu NNO jmenujme podíl na oboru Management v kultuře a na studijním směru Management sportu. Tato role specialistů na neziskový sektor v rámci univerzity představuje zajímavý model, jak by rozvoj oborů (a vůbec tematiky dotýkající se NNO) na univerzitách mohl vypadat. Na druhou stranu by kladl nároky na efektivní spolupráci uvnitř univerzity a na systém financování takového centra (vzhledem ke způsobu, jak jsou financované VŠ obecně).

Katedra studií občanské společnosti FHS UK (která zajišťuje obor Studia občanského sektoru) v roce 2008 iniciovala obnovení Oborové rady studií občanské společnosti (původně založena v roce 2000 v Brně). Záměrem je budovat obor studií občanské společnosti; zdá se, že půjde spíše o neformální platformu než o organizaci na členském principu (jako je např. Asociace vzdělavatelů sociální práce).

Výzkumné aktivity oborů (specializace) jsem v rámci výzkumu systematicky nevyhledávala. Spíše pro ilustraci uvádím, že Katedra studií občanské společnosti se podílela na dvou výzkumech s NROS (Index občanské společnosti a Oborové zastřešující organizace v občanském sektoru) a učitelé katedry v současnosti řeší např. projekt Grantové agentury UK Role organizací občanské společnosti v integraci vybraných menšin v České republice nebo projekt Grantové agentury ČR Sociální ekonomika.⁶⁵ Katedra veřejné ekonomie ESF MU, která zajišťuje specializaci ENNO, realizuje řadu výzkumných projektů v rámci Centra pro výzkum neziskového sektoru⁶⁶ především v oblasti ekonomiky neziskového sektoru. Katedra filosofie, která zajišťuje obor MNS, se podle informací na www stránkách přímo výzkumu neziskového sektoru nevěnuje,⁶⁷ i když oblast občanské společnosti, místní demokracie a neziskových organizací do svého výzkumného zaměření katedra řadí.⁶⁸

A2.5. Předměty vztahující se k občanské společnosti/neziskovému sektoru a jejich relevance pro management NNO

Nyní se vraťme od „manažerského jádra“ zpět k široké databázi předmětů. Tabulka níže shrnuje předměty z databáze, které se k managementu NNO vztahují. Mezi těmito předměty dominuje Sociální ekonomika, která se dnes učí na třech vysokých školách, ale z oborů NNO zatím jen na oboru Studia občanského sektoru FHS UK. Předměty práva pro občanský sektor jsou vyučovány jen a pouze na oborech NNO, a to na všech. Evropská unie a občanská společnost se vyučuje na dvou oborech NNO.

Předměty související s managementem NNO

Předmět	Univerzita - fakulta - obor	
Etika v neziskovém sektoru (P), Etika práce v neziskovém sektoru (K)	OSU – Filosofická fakulta – MNS	ETIKA - 3
Ekologická etika	OSU – Filosofická fakulta – MNS	
Etika sociální a charitativní práce	UK – Teologická fakulta – Teologické nauky	
Sociální ekonomika	JČU – Ekonomická fakulta – Obchodní podnikání	SOCIÁLNÍ EKONOMIKA - 5
Sociální ekonomika a družstevnictví	UJEP – Sociálně ekonomická fakulta – Podniková ekonomika a management, Finanční management	
Social Economy and Cooperatives	UJEP – Sociálně ekonomická fakulta – pro všechny studenty fakulty	
Sociální ekonomika	UK – Fakulta humanitních studií – KSOS	
Sociální podnikání	UK – Fakulta humanitních studií - KSOS	

⁶⁵ <http://www.fhs.cuni.cz/kos/vyzkum.php?stranka=vyzkum> (25.5.2008)

⁶⁶ Pro detailnější přehled viz: <http://www.e-cvns.cz/> (25.5.2008)

⁶⁷ <http://ff.osu.cz/kfi/index.php?kategorie=234> (25.5.2008)

⁶⁸ <http://ff.osu.cz/kfi/index.php?kategorie=232> (25.5.2008)

Filantropie	MU – Ekonomicko správní fakulta – ENNO	FILANTROPIE - 2
Ekonomie, filantropie, altruismus ⁶⁹	VŠE – Národohospodářská fakulta – katedra Institucionální ekonomie	
Mecenát v moderních dějinách	UK – Filosofická fakulta – Historie	
Právo neziskových organizací	MU – Ekonomicko správní fakulta – ENNO	PRÁVO - 3
Právní rámec občanské společnosti	OSU – Filosofická fakulta – MNS	
Právní rámec občanské společnosti	UK – Fakulta humanitních studií - KOS	
EU and the Third Sector (P), EU a třetí sektor (K)	OSU – Filosofická fakulta – MNS	EVROPSKÁ UNIE - 3
Občanská společnost v EU	UK – Fakulta humanitních studií - KOS	
Evropské strukturální fondy a možnosti jejich využití	UJEP – Sociálně ekonomická fakulta – pro všechny studenty fakulty	

Téma etiky nebo filantropie je zatím na vysokých školách výjimečné. V tom kontextu je významné, že předmět Ekonomie, filantropie, altruismus na Národohospodářské fakultě VŠE v Praze se podle předběžných informací stane zárodkem nové vedlejší studijní specializace Ekonomie pro neziskový sektor.⁷⁰ Vedlejší specializace je specifikem VŠE a jedná se o blok povinných a volitelných předmětů, zakončený státní zkouškou, který doplňuje magisterský obor studentů.⁷¹ Zde bude unikátní skutečnost, že specializace bude otevřená i uchazečům z NNO. Tento model je podle mých vědomostí novinkou a mohl by představovat zajímavý způsob vzdělávání managementu NNO.

Předměty specializace Ekonomie pro neziskový sektor⁷²

1. Ekonomie, filantropie, altruismus
2. Ekonomie ctností
3. Instituce dobra - neziskový sektor
4. Sociální podnikatelství a sociální marketing
5. Marketing v neziskovém sektoru
6. Finanční řízení neziskových organizací

A co další předměty v databázi? Můžeme mezi nimi najít docela velkou množinu předmětů, které se věnují občanské společnosti ve vztahu ke státu a samosprávě. Věnují se tedy vztahům uvnitř sféry, která se někdy pojmenovává „veřejný sektor“.

Občanská společnost ve veřejném sektoru – předměty

Veřejná politika (pro NNO) – MU – Ekonomicko správní - ENNO

Veřejná politika a občanská společnost – MU – Sociálních studií – obor Sociální politika a sociální práce

Občanská společnost a veřejná sféra - MU – Sociálních studií – obor Sociální politika a sociální práce

⁶⁹ Předmět vznikl a funguje ve spolupráci s Fórem dárců.

⁷⁰ Garantem specializace je Antonie Doležalová, Národohospodářská fakulta VŠE.

⁷¹ „Na Vysoké škole ekonomické se pro zaměření studia používají ještě jiné pojmy: obor bakalářského studia se sice nazývá **obor**, avšak oboru navazujícího magisterského studia se kvůli odlišení říká **hlavní specializace**. Možná vám to přijde zbytečné slovíčkaření, ale má to ještě jeden dobrý důvod: každý navazující magisterský student nemá jen „hlavní specializaci“. Kromě toho musí danou část svého studia věnovat bloku předmětů (zakončených státní zkouškou), který si jako doplnění svého profilu vybere z nabídky jednotlivých fakult Vysoké školy ekonomické. Tento blok (povinných a volitelných) předmětů se nazývá **vedlejší specializace**.“ (Zdroj: Bílá kniha Národohospodářské fakulty 2007: Prvákův průvodce školou a studiem, str. 31; datum poslední revize: 7.5.2008)
http://nf.vse.cz/download/studium/Bila_kniha_NF_2007.pdf (25.5.2008)

⁷² Z elektronické komunikace s A. Doležalovou, NF VŠE.

Občanská společnost a stát – Metropolitní univerzita
Občanská společnost a samospráva – UK – Filosofická - obor historie
Občanská společnost, politika a stát – VŠE – Mezinárodních vztahů

Dále jsou zde předměty, které se věnují rozvoji občanské společnosti, zasazují občanskou společnost do mezinárodní perspektivy nebo ji vnímají historicky:

Občanská společnost a rozvoj:

Humanitární pomoc a rozvojová spolupráce – OSU – Filosofická – MNS

Veřejná a neziskový sektor a rozvoj území – VŠE – Národohospodářská

Občanská společnost ve venkovském prostoru – ČZU – Provozně správní - Hospodářská a kulturní studia⁷³

Občanská společnost v mezinárodní perspektivě:

Mezinárodní organizace a NGOs – ČZU - Tropické a subtropické zemědělství, Trvalý rozvoj venkova tropů a subtropů

Občanská společnost, evropská integrace a globalizace – Metropolitní univerzita

Civil Society in Central Europe – UK – Fakulta sociálních věd

Občanská společnost v historické perspektivě:⁷⁴

Kulturní horizonty stavovské a občanské společnosti – UK – Filosofická fakulta

Národní fronta a její organizace po roce 1945 – UK – Filosofická fakulta

Občanské fórum – UK – Filosofická fakulta

Zajímavé je, kde se objevuje terminologie „občanské společnosti.“ Je to v případě předmětů o veřejném sektoru (přitom jistě jsou další předměty o veřejném sektoru, kde v názvu prostě pojem občanská společnost ani jiný podobný explicitně není). Dále se to týká historických předmětů a teoretických předmětů. Terminologie občanské společnosti je blízká oborům na humanitních a filosofických fakultách. Pojmy „neziskový“ a „NNO“ se pojí s manažerským vzděláním více. Terminologie ukazuje k ekonomizující tendenci v manažersky zaměřených předmětech. Jde určitě i o to, že management se týká organizací a ty jako formalizované instituce používají slovník formálních institucí jako je Rada vlády pro NNO nebo, ministerstva a nadace; a v tomto slovníku se dnes používá především pojem nestátní nezisková organizace.

V databázi si též můžeme všimnout, že předmětů, které by se týkaly vysloveně teorie občanské společnosti není mnoho, z toho tři jsou na oboru Studia občanského sektoru. Zdá se, že jde o jediné pracoviště, kde je ambice pojednat téma občanské společnosti i teoreticky jako svébytný obor. Na druhou stranu zde opět chodíme kruhem – v ekonomické teorii je neziskový sektor součástí jiných teorií; přímo teorie občanské společnosti v ekonomice není, naopak ji najdeme v oborech politologie či sociologie. Záleží tedy na tom, ze kterých disciplin především pracoviště čerpá.

Dobrovolnictví a práce s dobrovolníky se jako samostatný předmět objevuje málo:

- Práce s dobrovolníky, obor Etika v sociální práci, Teologická fakulta JČU v Českých Budějovicích

⁷³ Asi, nemohu dohledat.

⁷⁴ Tady jsme již v databázi šly (já a asistentka) za kritéria pro vyhledávání; podobně jsme mohly zahrnout také pojem „sociální hnutí“ a dostaly bychom do databáze další politologické a sociologické nebo historické předměty. Vyhledávání předmětů podle kritérií je trochu chození kruhem: podle toho, jaká kritéria si nastavíme, takové předměty dostaneme. Je potřeba si to opakovaně připomínat, ale není z toho cesta úplně ven – ledaže bychom pročítali všechny anotace všech předmětů. Úvahy o managementu NNO prostě patří do určité oborové perspektivy a například politologii jsou vzdálené – mnohem bližší je jí téma sociálních hnutí, demokracie a občanské participace apod. Tato témata nás však z hlediska managementu NNO přímo nezajímají.

- Management dobrovolnictví, obor Sociální pedagogika, Pedagogická fakulta JČU (ve spolupráci s Fakultou managementu VŠE v Jindřichově Hradci)
- Management dobrovolnictví v sociální práci, oboro Pastorační a sociální práce, Teologická evangelická fakulta UK v Praze

Dá se čekat, že v oborech zaměřených na NNO je management dobrovolníků obsahem předmětů řízení lidských zdrojů (ale neověřovala jsem to v sylabech). Samostatně se dobrovolnictví objevuje u oborů v sociální oblasti, což zřejmě má své opodstatnění v míře, do jaké se zde NNO spoléhají na organizované dobrovolníky jako pracovní sílu.

Naše úsilí o hledání oborů zaměřených na NNO se podobá chození kruhem (od pracovní definice k hledání předmětů, vymezení několika oborů, jejich bližšímu studiu, dalšímu hledání v databázi atd.) Proto se nyní na závěr podívejme, ve kterých oborech lze najít alespoň tři předměty odkazující k občanské společnosti či neziskové sféře (celkově z databáze). Změní se tím nějak dramaticky obrázek, který jsem o oborech prezentovala na začátku zprávy? Řekla bych, že nikoli, protože přibude šest oborů:

- ČZU v Praze, Provozně ekonomická fakulta, obor Hospodářská a kulturní studia - Mgr
- MU v Brně, Fakulta sociálních studií, obor Sociální politika a sociální práce - Bc
- UJEP v Ústí n.Labem, Fakulta sociálně ekonomická, obor Podniková ekonomika a management – Bc (Mgr?)
- UK v Praze, Filosofická fakulta, obor Historie - Mgr
- UK v Praze – Divadelní fakulta – obor Produkce Bc
- VŠE v Praze – Fakulta managementu v Jindřichově Hradci– obor Management (Mgr)

Těmto oborům jsem se již nemohla důkladněji věnovat – bylo by potřeba, jako jsem to učinila u jiných předtím, podívat se na celou nabídku předmětů (nehledě na názvy předmětů) a zjistit, nakolik je v nich manažerství NNO součástí. Řekla bych však, že obory rámcově zapadají do toho, co jsem již o situaci managementu NNO napsala.

A2.6. Management NNO a management firem – dva odlišné obory vzdělávání?

Jeden z průkopníků vzdělávání managementu NNO jako samostatného oboru v USA Michael O'Neill shrnuje odlišnosti NNO a firem – které zakládají požadavek na odlišné vzdělání – následujícím způsobem.⁷⁵

1. Poslání/cíl

Cílem firmy je vydělat peníze, mít zisk. Nezisková organizace má naopak za cíl poskytnout nějaké zboží nebo službu a vydělat peníze je vedlejší. Některé neziskovky fungují se stěží vyrovnaným rozpočtem, jiné deficitně.

2. Hodnoty

Mnoho neziskových organizací má silnou hodnotovou orientaci. Firmy mají také hodnoty, ale ty jsou podřízené orientaci na zisk, zatímco u NNO jsou svázány s posláním.

3. Získávání zdrojů

⁷⁵ Michael O'Neill, 1998. Nonprofit Management Education: History, Current Issues, and the Future. In: Michael, O'Neill and Kathleen Fletcher, eds. Nonprofit Management Education: U.S. and World Perspectives. Westport, Connecticut, and London: Praeger, s. 1-12.

Zatímco u firem pochází peníze obvykle přímo z prodeje zboží nebo služeb a u státní správy obvykle z daní, neziskovky získávají peníze z různých typů zdrojů: prodej zboží a služeb, veřejné granty a zakázky, dary od jednotlivců, dary od nadací a firem, úroky z nadačního jmění, přidružené ziskové podnikání.

4. Měřítko

Firmy „posuzuje“ trh a vládu voliči při volbách, ale neziskovky musí být řízeny bez podobného jednoznačného měřítka úspěchu – o svojí efektivitě musí umět přesvědčit řadu aktérů.

5. Právní kontext

Neziskové organizace se řídí specifickými právními úpravami (zákaz přerozdělovat zisk, daňová specifika, někdy zákaz určitých činností atp.)

6. Vlastnosti pracovníků

V mnoha neziskovkách hrají důležitou roli neplacení dobrovolníci a z toho plyne odlišný způsob motivace pracovníků. Zaměstnanci v NNO bývají více vzdělaní a bývají to častěji ženy.

7. Správa

Neziskovky řídí správní rady složené z dobrovolníků; velký význam úzké spolupráce s radou.

8. Organizační komplexita

Neziskovky často nabízí při malém počtu zaměstnanců různé služby, slouží různým skupinám lidí, závisí na různých typech zdrojů a mají různé typy pracovníků; obvykle jsou komplexnější než firmy.

V dotazníku pedagogům na vysokých školách, kteří se NNO věnují, jsme také položili otázku, zda se vzdělávání manažerů NNO a manažerů firem liší. Dostali jsme na tuto věc názory 13 učitelů, z toho 6 učitelů si myslí, že vzdělání je v zásadě stejné pro malý podnik a NNO. Lišit by se mělo jen tím, že v případě manažera NNO k tomu přibývá specifická odborná tematika – měl/a by rozumět tomu, jak neziskový sektor v ČR funguje a podle dvou názorů by měl/a mít také vzdělání v oboru činnosti NNO. Mezi těmito respondenty převažují učitelé z ekonomických fakult nad ostatními v poměru 2:1.

Větší polovina, 8 respondentů, však akcentovala spíše odlišnosti. Rozdíl vidí především v prostředí, kde NNO fungují a které se od podnikatelského prostředí liší (manažerka musí vědět, jak funguje občanská společnost a veřejná správa, vztah se státními orgány, odlišná legislativa). Důležité jsou dovednosti pro práci s konkrétními lidmi - klienty. Jiný je způsob finančního zabezpečení a s tím souvisí jiný typ marketingu a důraz na práci s veřejností. Dva respondenti spatřovali i rozdíl v osobní angažovanosti (nebýt technokraty). Mezi těmito respondenty převažují ti ze sociálních/filosofických fakult nad respondenty z ekonomických fakult v poměru 3:1.

Nelze srovnávat poměrně obecné a stručné výpovědi v dotazníku s promyšlenou analýzou O'Neill. V odpovědích našich respondentů se některé jeho odlišnosti neobjevily a naopak byla zmíněna jiná specifika: (a) specifické a významné vztahy s vládou/státem, (b) na rozdíl od firmy musí manažer NNO znát odbornou oblast, kde NNO působí, (c) je důležitá osobní angažovanost („Měli by mít pro práci citlivost – osobní angažovanost“; „Neměli by to být technokraté managementu“). Zatímco první bod by se dal možná zahrnout ve výčtu O'Neill do získávání zdrojů, právního kontextu nebo organizační komplexity, druhé dva body by asi byly předmětem diskuse: Musí např. manažer NNO poskytující sociální služby být odborník na sociální práci? Musí být manažer NNO osobně angažovaný? Z interview s lidmi z NNO i VŠ vím, na tyto otázky existují různé pohledy.

B. Management NNO na vysokých školách a ve vzdělávacích NNO

Jedním z úkolů výzkumu bylo zasadit vzdělávání manažerů NNO na vysokých školách do kontextu vzdělávání přímo vzdělávacími NNO. Udělám to ze tří hledisek:

a) Typ vzdělání

V oblasti vzdělávání manažerů NNO působí dvě velké vzdělávací NNO⁷⁶ – Neziskovky.cz a AGNES. Organizace Neziskovky.cz (dříve Informační centrum neziskových organizací) se zaměřuje na krátkodobé manažerské kurzy (např. dvou či jednodenní kurzy Firemní fundraising, Facilitace aneb Efektivní vedení porad, schůzí a skupinových jednání, Tvorba, řízení a hodnocení projektů, Efektivní produktové řízení NNO apod.), ale má také 10-12 měsíční rekvalifikační kurz Manažer neziskové organizace, akreditovaný u MŠMT. V roce 2003 byla založena Aliance lektorů a konzultantů Neziskovky.cz, jejímž cílem je zajišťovat kvalitní a systematické vzdělávání neziskových organizací v ČR.⁷⁷

Agentura neziskového sektoru (AGNES) se zaměřuje na dlouhodobé kurzy určené vedoucím pracovníkům NNO a akreditované u MŠMT jako rekvalifikační (dvousemestrální kurzy Řízení NNO, Posilování a rozvoj organizace, Kurz efektivního řízení); dále poskytuje kurzy projektového, finančního a personálního řízení, strategického plánování, PR a fundraisingu.⁷⁸

Vedle Neziskovky.cz. a AGNES působí v oblasti vzdělávání manažerů NNO např. Fórum dárců, které se vzdělávání manažerů NNO dotýká spíše okrajově v ročním kurzu profesionalizace českých dárců, nebo občanské sdružení Spiralis, které se spíše než otevřeným kurzům věnuje kurzům na míru pro organizace, a další NNO (např. Remedium, Hestia, Nová škola a další).

Celkově jde o krátkodobé, maximálně jednoleté kurzy. Vzdělávací NNO se zaměřují na praktické stránky managementu a jejich kurzy jsou určené lidem, kteří již v NNO pracují. Komplexnější koncepci vzdělávání má AGNES, která uvažuje o tom, umožnit studentům poskládat si v období několika let celý vzdělávací „program“ a získat na závěr certifikát. Zde vidím jediný bod, kde se představy vzdělávacích NNO blíží vzdělávání na vysoké škole – tj. z hlediska různých předmětů a delší celkové doby studia.

Vysoké školy by se k poli vzdělávacích NNO mohly přiblížit, pokud by pořádaly kurzy pro pracovníky NNO, což jsem ale v ČR nezjistila (např. na Slovensku Katedra verejnej ekonomiky Ekonomické fakulty Univerzity Mateja Bela v Banském Bystrici za tím účelem zřídila v roce 1999 Centrum pre vzdelavanie NO). Univerzity mohou některé předměty nebo ucelenější bloky nabízet v rámci Celoživotního vzdělávání a např. Ekonomicko správní fakulta Masarykovy univerzity v Brně v tomto ohledu je aktivní. Celoživotní vzdělávání na vysokých školách je však kapitola sama pro sebe a v rámci výzkumu nebyla kapacita se tomu systematicky věnovat.

b) Počty absolventů

Neziskovky.cz vyškolí za rok asi 2 000 osob, dohromady za 15 let svojí existence přibližně 13 000,⁷⁹ přičemž hlavní cílovou skupinou jejich školení jsou manažeři NNO. Agentura neziskového sektoru vyškolí přibližně 250 osob za rok, za svoji existenci asi 1 000 lidí (podle www stránek za 10 let existence prošlo ročními kurzy zaměřenými na téma řízení neziskových organizací 300 absolventů). Kdybychom tyto odhady zhruba sečetli, můžeme říci, že kurzy dvou nejvýznamnějších vzdělávacích NNO dosud prošlo asi 14 tisíc absolventů. Podle informací však zejména u krátkodobých kurzů prochází jeden člověk více kurzy, takže toto číslo nevypovídá o počtu konkrétních osob. Dále víme, že není výjimečné, že z jedné NNO se během doby na školeních objevují noví lidé tak, jak předchozí zaměstnanci organizaci opustili. V realitě se tedy dá stěží odhadnout, kolik současných manažerů NNO prošlo vzdělávacími kurzy.

⁷⁶ Zde pomímám soukromé vysoké školy s právní formou NNO jako je Metropolitní univerzita, o.p.s.

⁷⁷ Důkladnější informace o činnosti Neziskovky.cz na www.neziskovky.cz.

⁷⁸ Důkladnější informace o činnosti AGNES na [ww.agnes.cz](http://www.agnes.cz).

⁷⁹ Zdroj: Interview s Markem Šedivým, ředitelem Neziskovky.cz; čísla jsou nadsazená v tom smyslu, že udávají počet absolventů jednotlivých kurzů, přičemž jedna osoba může a často i absolvuje více kurzů.

Tři obory (specializace) NNO na vysokých školách zatím nemají absolventů mnoho. Obor Studia občanského sektoru absolvovalo za dobu jeho existence 125 absolventů, mladší obor Management v neziskovém sektoru zatím 28 absolventů, specializace Ekonomika a řízení NNO má 45 absolventů. Dosavadní absolventi oborů zaměřených na NNO na vysoké škole tedy představují poměrně malou skupinu lidí, přibližně 200 osob, z nichž navíc pravděpodobně v NNO nepracuje více než polovina.

Analýza inzerátů ukázala, že na manažerské pozice (velmi široce vzato) může být poptáváno asi 200 osob za rok. Z tohoto hlediska by tedy ještě existoval prostor pro další obory zaměřené na NNO, nebo pro zvýšenou poptávku po oborech stávajících. Zatím se zdá, že tvář českého managementu NNO ovlivňují spíše vzdělávací NNO než vysoké školy.

c) Působení v regionech

Dvě hlavní vzdělávací NNO – Neziskovky.cz a AGNES – sídlí v Praze a v regionech pobočky nemají (i když AGNES o pobočkách uvažuje). AGNES v letech 2006 - 2008 vedla kurzy v regionech v rámci projektu Rozvoj profesionality regionálních NNO v regionech, zatímco Neziskovky.cz se spíše drží strategie, kdy na krátkodobé kurzy přijíždí lidé z regionů do Prahy. Interview ukázala, že podobné nevládní organizace zaměřené na vzdělávání managementu NNO v regionech patrně nejsou.

Tím se zde otevírá prostor pro regionální univerzity toto vzdělání poskytovat i pro NNO, případně ve spolupráci se „soliterními konzultanty NNO“, kteří tu nebo jinde v regionech působí na volné noze, a využít kontakty na velké regionální NNO, pokud takové kontakty mají. Zdá se, že např. Charity mohou být takovými důležitými regionálními aktéry. Přitom Zákon o sociálních službách položil důraz na celoživotní prohlubující vzdělávání v sociálních službách a manažerské dovednosti jsou na seznamu vzdělávacích potřeb.⁸⁰

Když to shrneme, vzdělávací NNO působí v oblasti celoživotního prohlubujícího vzdělávání a vysoké školy do této oblasti zatím v managementu NNO téměř nezasahují. V zahraničí je tomu však jinak a kurzy pořádané pro NNO vysokými školami jsou poměrně běžné např. v USA. Jak zdá se na základě interview, překážkou větší úlohy vysokých škol v této oblasti je

- vytíženost pedagogů na vysokých školách výukou velkého počtu studentů a výzkumem, který je třeba vykazovat, a to, že
- doplňující vzdělávání pro lidi z praxe klade jiné nároky: musí být velmi praktické a sledovat nejnovější trendy. Je otázka, zda vysoké školy mají vyučující, kteří by tyto nároky splňovali; zdá se spíše, že vysoké školy mají samy zájem takové vyučující z praxe najímat jako externí vyučující v některých svých předmětech, než aby mohly být samy v tomto ohledu zdrojem pro NNO.

Učitelé z vysokých škol, kteří se do výzkumu zapojili, vidí pro neziskové organizace ve vztahu k vysokoškolskému vzdělávání manažerů NNO tři hlavní role:

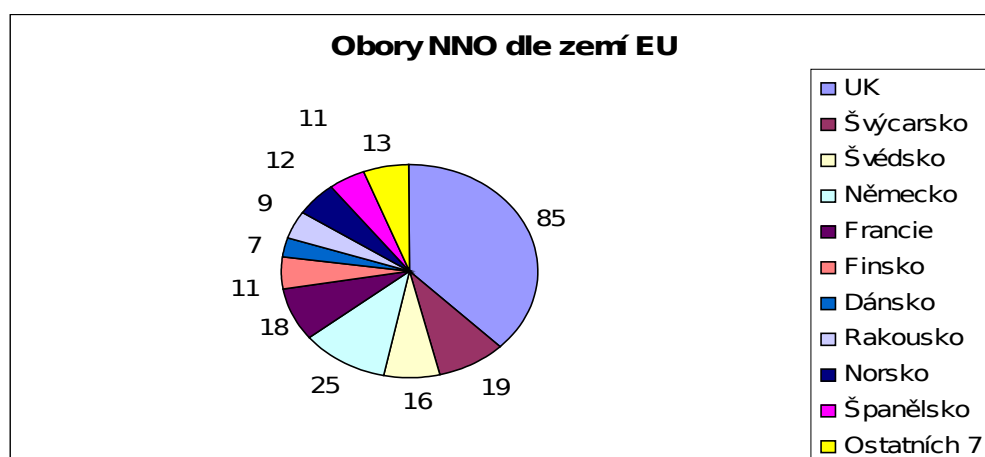
- Poskytovat místa na praxi studentům.
- Zadávat témata bakalářských a diplomových prací.
- Externě spolupracovat na výuce.

Tyto role se objevovaly jako odpověď velmi často, ale vedle toho se objevily např. názory, že NNO mohou být partnery na výzkumných projektech nebo by měly spolupracovat na profilu absolventa.

C. Zahraniční srovnání a inspirace

⁸⁰ Jiří Tošner, 2007. Celoživotní vzdělávání v sociálních službách - Metodika vzdělávacích plánů pro poskytovatele sociálních služeb.

Vycházím z evropsko-amerického projektu srovnávacího vzdělávacího programu o NNO na vysokých školách (BENPHE⁸¹). Projekt ještě není dokončen, ale z průběžných dat je k dispozici několik grafů, ze kterých zde čerpám.⁸² Sběr dat je založen na „sebe-identifikaci“ oborů – představitelé oborů se mohou k databázi přihlásit tím, že za svůj obor vyplní krátkou anotaci s několika údaji. Je tedy na posouzení každého oboru, zda se ke vzdělávání o NNO hlásí či ne. Navíc se zde kromě oborů objevují i certifikované programy.



Když srovnáme počty oborů podle jednotlivých evropských zemí, zdaleka největší počet uvádí Velká Británie - 85 oborů (36% všech oborů). Za ČR jsou tam zatím uvedeny obory jen dva (Studia občanského sektoru na Fakultě humanitních studií UK a Sociální a charitativní práce na Cyrilometodějské teologické fakultě UPOL).

Když se podíváme na seznam oborů uvedený pro Velkou Británii (příklad v rámečku níže), vidíme, že obvykle nejde čistě o obor občanský sektor (ten je uveden celkem 8x: voluntary sector management 3, voluntary sector studies 2, nonprofit and voluntary sector management, voluntary action management, management of voluntary organisations). Nejvíce oborů se hlásí k veřejnému sektoru (veřejná správa, sektor, politika 15x a sociální politika 3x), ale mnoho také ke komunitnímu rozvoji (16x) a sociálnímu podnikání (12x), přičemž z toho ve 2 případech jde o obor, který komunitní rozvoj a sociální podnikání kombinuje. Poměrně četné jsou také obory, zaměřené na „charity management“ a/nebo „charity accounting“ (9x).

Ukázka ze seznamu oborů ve Velké Británii⁸³

Bangor University, Wales	HE Certificate in Volunteer Management
Birmingham, Newman College of Higher Education	BA Honours Degree in Public and Voluntary Sector Management
Birmingham, University of	MBA in Public Service
Brighton, University of	MA (PGCert/PGDip) in Public Partnership and Management...
Cambridge, University of	Certificate of Continuing Education in Social Enterprise Mana ...
Cambridge, University of	MBA (Programme allows for an elective module in Social Enterp ...
Cambridge, University of	Postgraduate Certificate in Cross-Sector Partnership
Cambridge, University of	Certificate of Continuing Education in Voluntary Sector Manag ...

⁸¹ Benchmarking NonProfit Organizations and Philanthropy Educational Programs

⁸² <http://www.misp.it/benphe/chart.php> (7.5.2008)

⁸³ <http://www.misp.it/benphe/list.php?SortBy=Country> (7.5.2008) Údaje jsou tak, jak jsem je stáhla z internetu; nedokončené názvy lze dohledat kliknutím na adresu univerzity – tím se otevře anotace oboru.

Cambridge, University of	Master of Studies in Social Enterprise and Community Development
Cambridge, University of	Advanced Diploma in Community Leadership
Cardiff, University of Wales Institute	MBA Social Entrepreneurship
City University, London	MSc/PgDip in Charity Marketing and Fundraising
City University, London	MSc/PgDip in Voluntary Sector Management
City University, London	MSc/PgDip in Grantmaking Management
City University, London	MSc/PgDip in Charity Accounting and Financial Management
City University, London	Foundation Degree in Public Service Management
Derby University	FdA in Community Regeneration and Development
Derby University	FdA in Voluntary Sector Management
Durham University	MA in Community Practice
East London, University of	MSc in NGO and Development Management
East London, University of	MA in Social Enterprise: Development and Management
East London, University of	BA Honours in Social Enterprise
East London, University of	MA in Voluntary Sector Studies
Glasgow Caledonian University	Postgraduate Certificate in Social Enterprise
Glasgow, University of	Postgraduate Diploma in Public Policy
Glasgow, University of	MSc in Public Policy
Glasgow, University of	Postgraduate Certificate in Public Policy
Lampeter, University of Wales	BA in Voluntary Sector Studies (distance learning)
Leeds Metropolitan University	BA Honours Managing in Health and Social Care Organisations
Leicester, De Montfort University	Strategic Public Management MSc
Leicester, University of	Foundation Degree in Managing Voluntary & Community Organisations
Liverpool John Moores University	BA Honours in Applied Community & Social Studies
Liverpool John Moores University	MA in Social Enterprise Management
Liverpool, University of	Humanitarian Programme Management MSc
London Metropolitan University	BSc Honours (single & joint) in Community Sector Management
London South Bank University	Certificate in Charity Finance and Accountancy (CIPFA)
London South Bank University	MSc/PgDip/PgCert in Charity Marketing and Fundraising
London South Bank University	ICSA Certificate in Charity Management
London South Bank University	MVA in Nonprofit and Voluntary Sector Management
London South Bank University	MSc/PgDip/PgCert in Charity Accounting and Financial Mana ...

Podle úrovně studia v databázi evropských oborů převažuje magisterská úroveň (56%); bakalářská úroveň (39%), postgraduální (5%). Dle typu certifikátu je nejvíce magisterských MBA či profesionálních titulů (tj. např. management zdravotnických zařízení, arts management, management sociálních služeb apod.) – 39%. Titulů MA/MS (Master of Arts, Master of Science) – 17%. Bakalářské BA, BS – 23%, bakalářské jiné certifikáty – 16%.

Abychom to mohli srovnat se situací v naší databázi, spočítejme všechny obory, kde jsou v databázi uvedeny alespoň 3 kurzy – takových oborů je dvanáct.⁸⁴ Z nich sedm je bakalářských a pět magisterských – což je poměr přesně obrácený tomu, který uvádí evropská databáze. Vysvětlení by mohlo být v pojetí magisterského a bakalářského studia v České republice a jinde (především v USA, ale stále více možná i v Evropě). U nás chápeme bakaláře jako jednodušší praktický obor, který má připravit studenty do praxe, na magisterské obory se potom kladou vyšší teoretická nároky. V jiných zemích jsou naopak možná magisterské obory (v oblasti NNO a příbuzných oblastech) chápány jako další vzdělání pro lidi, kteří již základní titul mají a třeba již pracují, a chtějí si v oblasti své práce doplnit vzdělání. Zde potom má smysl magisterský obor zaměřený na lidi staršího věku z praxe – a takový obor není nutně teoretický, ale hlouběji a komplexněji řeší praktickou problematiku studované oblasti.

Pro ilustraci uvádím magisterský program Neziskový management a správa⁸⁵ v Německu. Nestátní nezisková organizace Centrum neziskového managementu jej založila v roce 2006 ve spolupráci

⁸⁴ Evropská databáze počítá všechny obory, které se věnují NNO, ne jen managementu NNO.

⁸⁵ Zdroj: Prezentace Birgit Frey, Centre for Nonprofit Management, Muenster, na konferenci Studia občanské společnosti a praxe pořádané 1. 12. 2007 Katedrou studií občanské společnosti FHS UK.

s Univerzitou v Münsteru. Je to první univerzitní magisterský obor managementu NNO v Německu. Je zaměřený na lidi z praxe a je proto koncipován v blokové výuce. Pojetí oboru odpovídá věková skladba studentů: do 25 let jsou jen 3 studenti, mezi 26 a 30 roky je 16 studentů – celkem to je asi třetina; druhá třetina studentů je mezi 30 a 40 roky a další třetina mezi 40 a 50 roky; nad 50 let 2 studenti.

Když se dále podíváme na české obory, zjistíme, že ekonomiky nebo managementu (marketingu) se týká 6 oborů, občanské společnosti (tj. z hlediska na humanitních věd) 3, sociální práce 2 a kultury 1. Podobně jako v evropské databázi, i zde tvoří největší skupinu ekonomické či manažerské obory.

- ČZU v Praze - Provozně ekonomická fakulta - obor Hospodářská a kulturní studia (Mgr)
- MU v Brně - Fakulta sociálních studií - obor Sociální politika a sociální práce (Bc)
- MU v Brně – Ekonomicko správní fakulta – obor Veřejná ekonomika a správa (Bc – K)
- Ostravská univerzita v Ostravě – Filosofická fakulta – obor Management v neziskovém sektoru (Bc – P/K)
- UJEP v Ústí n.Labem - Fakulta sociálně ekonomická - obor Podniková ekonomika a management (Bc, Mgr?)
- UK v Praze - Filosofická fakulta - obor Historie (Mgr)
- UK v Praze – Fakulta humanitních studií- obor Studia občanského sektoru (Mgr – P/K)
- UK v Praze – Divadelní fakulta – obor Produkce (Bc)
- UK v Praze - Fakulta sociálních věd - obor Marketingová komunikace a public relations (Bc)
- Univerzita Palackého v Olomouci - Cyrilometodějská teologická fakulta - obor Charitativní a sociální práce (Bc)
- VŠE v Praze – Fakulta managementu – obor Management (Mgr)
- VŠE v Praze - Fakulta podnikohospodářská - obor Podniková ekonomika a management (Mgr)

Tento „evropský“ trend potom můžeme srovnat se situací v USA. V roce 2006 je asi polovina oborů institucionálně zakotvená na fakultách veřejné správy nebo na fakultách humanitních a vědeckých (arts and science) - avšak zde opět na katedrách veřejné správy - celkem 47%. Na obchodních školách (business schools) bylo 21% a na sociální práci 12% oborů. Ve Spojených státech je vznik a rozkvět vzdělávání managementu NNO spojován právě s veřejnou správou (public affairs and administration). Na rozdíl od Evropy zde tedy toto pole dominuje veřejná správa a nikoli obchod/ekonomie.

V USA je v současnosti asi 240 univerzit, které mají obory managementu NNO. V posledních deseti letech (1996-2006) došlo k velkému nárůstu počtu oborů nabízejících neziskový management (nonprofit management education NME) – počet oborů se zvýšil téměř dvakrát. Je otázka, zda podobný trend můžeme očekávat i v České republice. Jak ukazuje tabulka níže, stejně jako v Evropě i v USA převažují magisterské obory (bohužel mám data jen k počtu univerzit, ne oborů).

Růst vzdělávání manažerů NNO v USA⁸⁶

	1996	2006
Univerzity nabízející bakalářské kurzy NME	66 ⁸⁷	117
Univerzity nabízející magisterské NME kurzy	128	161

⁸⁶ Zdroj: Roseanne M. Mirabella. 2007. „University-Based Educational Programs in Nonprofit Management and Philanthropic Studies: A Ten Year Review and Projections of Future Trends“. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 36, No. 4 suppl, s. 11-27.

⁸⁷ Jak píše autorka, v původním průzkumu v roce 1996 byly bakalářské programy kvůli zvolené metodologii podhodnocené a nárůst za deset let je způsoben i tím, že jich bylo více nalezeno.

Počet oborů	284	426
-------------	-----	-----

V rámci mezinárodní snahy globálně zmapovat výuku o NNO na vysokých školách v Evropě a jinde, našel tým výzkumníků 189 dalších univerzit ve světě.⁸⁸ Evropské země představují téměř 40% všech institucí a z nich téměř 40% se nachází ve Velké Británii.⁸⁹ Autoři upozorňují, že ve srovnání s USA nemá nevládní neziskový sektor v Evropě tak pevný základ a historický rámec a také filantropie je relativně nedávným jevem – což se odráží v malém důrazu na filantropii ve vzdělávání. Pro USA i Evropu však platí, že na jedné straně vidíme relativně malou institucionální a intelektuální samostatnost tématu NNO a na straně druhé vzrůstající zájem různých disciplín o toto téma. Autoři si dále všímají, že tématu NNO v Evropě vévodí manažerské pojetí: „Převládají manažerské kurzy a management jako disciplína, což ukazuje na snahu zajistit – skrze důraz na technické vzdělání - rychlou profesionalizaci zaměstnanců neziskového sektoru a nadací.“⁹⁰

Při takto pojatém vzdělávání upozorňují na riziko ještě větší skepse praktiků vůči akademickému vzdělávání. To, že je profesionalizace zaměstnanců neziskového sektoru vnímána často jako pouhý přenos dovedností původně určených zaměstnancům firem, bank nebo státních úřadů, potlačuje možnou profesní identifikaci s NNO jako specifickou oblastí či oborem. Přitom přenos dovedností nemusí nutně fungovat jenom jedním směrem. Mnoho praktik, vytvořených ke zvládnutí specifické situace NNO (mnohost zainteresovaných aktérů, potřeba motivovat dobrovolnou práci a dary, nutnost přesvědčivě se držet stanovených hodnot a posláních), se podle autorů v průběhu posledních deseti let stalo tím nejpokrokovějším v oblasti managementu a řízení.⁹¹ Podobným směrem se mimochodem ubíral v dotazníku komentář Karla Müllera (FHS UK), který je přesvědčen, že „způsob managementu v NNO, který musí počítat s mnohem větší reflexivitou, představuje zkušenosti, které budou důležité i pro podnikatelský sektor a veřejnou správu.“

D. Třetí role univerzit

V roce 2008 prezentuje MŠMT reformu vysokoškolského a vyššího odborného vzdělávání k veřejné diskusi ve formě Bílé knihy terciálního vzdělávání.⁹² Bílá kniha mimo jiné obsahuje kapitulu 4 Třetí role, která se věnuje ekonomickým a sociálním dopadům činnosti univerzit v regionu a jejich roli v regionálním rozvoji. V knize je však tato role pojata především jako komerční spolupráce univerzit a firem. Bílá kniha v současném pojetí opomíjí další aktéry regionálního rozvoje, se kterými by mohly univerzity spolupracovat, a to veřejnou správu a samosprávu a NNO. Zúžením pojetí třetí role na spolupráci s firmami v oblasti výzkumu a vývoje (především v oblasti technologií) se svým způsobem „bere“ třetí role sociálně vědním oborům a fakultám.

Přitom právě obory spojené s NNO a občanskou společností by mohly mít ve spolupráci s NNO podstatnou roli. Nejen proto, že mají dobrou představu o tom, jaké NNO existují a čemu a jak se věnují, ale také proto, že pojem občanské angažovanosti a zájmu o věci veřejné s tématem NNO souvisí velmi úzce. Představa angažovanosti v rozvoji místní komunity (v místní občanské společnosti) byla blízká

88

Roseanne M. Mirabella, Giuliana Gemelli, Margy-Jean Malcolm, Gabriel Berger. 2007. „Nonprofit and Philanthropic Studies: International Overview of the Field in Africa, Canada, Latin America, Asia, the Pacific, and Europe“. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 36, No. 4 suppl, s. 110-135.

⁸⁹ Projekt BENPHE, ze kterého jsem čerpala v předchozí části, vzniká ve spolupráci stejného týmu.

⁹⁰ „The predominance of management courses as a disciplinary field reveals an attempt to set up a rapid professionalization for the nonprofit sector and philanthropic institutions officers through a strong focus on technical educational training.“

⁹¹ „Many civil society practices developed to manager am, biguous ownership, multiple stakeholders; to motivate voluntary contributions of time and money; and to hold clearly to mission and values, have over the last decade bečime recognized as leasing edge manageemtn and leadership thinking.“

⁹²73 http://www.msmt.cz/uploads/bila_kniha/BK_k_diskusi_tisk.pdf (24.5.2008)

všem představitelům oborů NNO, se kterými jsem hovořila – na druhou stranu tyto aktivity v současnosti nejsou uznané jako legitimní náplň práce vysokoškolského učitele a jako takové nejsou oceněny (vedle výuky, výzkumu a administrativy související se studiem). Pokud by se do pojetí třetí role univerzit podařilo prosadit širší pojetí, mohlo by to spolupráci vysokoškolských oborů s NNO usnadnit.

Při interview a v rámci diskuse s představiteli NNO byla právě tato „třetí role“ shledána jako velmi zajímavá, konkrétně spolupráce s NNO na projektech (ale nejen). V analogii k pojmu „corporate social responsibility“ byl použit termín „sociální odpovědnost univerzit.“ Zapojením škol do rozvoje místní komunity by mohl zmizet - mezi NNO ne výjimečný - dojem z vysokých škol jako čistě akademických institucí bez větší relevance pro problémy, které NNO řeší.

E. Budoucí vývoj managementu NNO na českých vysokých školách

E1. Budoucí vývoj z hlediska vysokoškolských učitelů

V dotaznících jsme obdrželi odpovědi od 13 učitelů vysokých škol s názory na to, jakým směrem se bude vyvíjet vzdělávání manažerů NNO.⁹³ V úvahách o budoucím vývoji hraje ústřední roli poptávka (týká se 10 respondentů). Očekává se zvýšená poptávka po tomto zaměření vzdělání - ať již se odvíjí od zvýšené role NNO v poskytování služeb, kde budou stále více nahrazovat stát, nebo od rostoucí váhy občanské společnosti ve veřejném životě. Větší poptávku očekávají respondenti jak u NNO tak u studentů. V souvislosti s tím několik respondentů uvažuje o situaci, ke které to může vést: k růstu počtu oborů a ke konkurenci:

Z dotazníků: Rostoucí poptávka a konkurence

Očekávat se dá zvýšený zájem ze strany studentů i neziskového sektoru a užší propojení s praxí, ale rovněž i rozšíření tématu do různých oborů a na větší počet škol. Přitom hrozí celková ztráta kvality předávaných informací.

Výrazně vzroste poptávka po tomto vzdělání na straně NNO a proto se rozšíří i nabídka. Vzniknou nové magisterské programy na veřejných i soukromých VŠ ekonomického zaměření. Soukromé VŠ díky větší pružnosti předběhnou veřejné, které se budou muset zaměřit na vyšší kvalitu nebo specifické interdisciplinární kombinace, jaké soukromé VŠ nebudou schopné poskytnout. Rozšíří se také nabídka tohoto typu vzdělání u vzdělávacích NNO. Podnikavější VŠ ovšem časem mohou začít nabízet vedle plnohodnotných akademických titulů také certifikované programy a tím budou NNO konkurovat.

Snad vyšší poptávka – vyšší nabídka – více konkurence – vyšší kvalita – selekce – pokles nabídky.

Vedle úvah o rostoucí poptávce a počtu oborů se objevila jedna další linie uvažování (2 respondenti). Je to předpoklad profesionalizace NNO a obava z jejich proměny v „neziskové firmy.“

Z dotazníků: Obava z proměny NNO v neziskové firmy

Nastane technokratizace managementu a proměna NNO v neziskové firmy. Mnozí jásají a chtějí toho více, částečně k tomu NNO také nutí ostrá konkurence o peníze. Z mého pohledu je ale „profesionalizace“ NNO - alespoň pro bojující NNO (méně už pro ty pečující) - průšvihem.

Domnívám se, že postupně dochází k profesionalizaci činností v rámci neziskového sektoru, takže potřeba vzdělávání bude trvalá. Doufám, že nepůjde o chladnou profesionalizaci a pojmání

⁹³ Co se podle Vás bude dít v oblasti vzdělávání manažerů NNO v naší zemi v příštích 5-10 letech? Jaký vývoj očekáváte?

neziskových organizací jako firem svého druhu, neboť k fungování neziskové organizace je nezbytný impulz a pozitivní vnitřní motivace všech zúčastněných.

Rozvoji managementu NNO na vysokých školách⁹⁴ by podle názorů vysokoškolských učitelů pomohly především tři faktory:

- VÝUKA: Co největší propojenost výuky s praxí
- POPTÁVKA: Větší poptávka ze strany studentů (zájem studovat obor a zájem pracovat v NNO) a deklarovaná poptávka ze strany NNO
- VYSOKÁ ŠKOLA: Pochopení představitelů školy; cílená podpora MŠMT formou grantů; proměna koncepce VŠ vzdělávání, která zdůrazní praktickou uplatnitelnost absolventů magisterských oborů; usnadnění akreditačních postupů; větší operativnost zejména veřejných vysokých škol a rychlejší reakce na poptávku; více peněz na studenta, aby výuka nemusela být masovou produkcí.

Podle některých názorů neexistence školného na veřejných vysokých školách brání tomu, aby vznikla zřetelná poptávka po kvalitním manažerském vzdělání (tzn. student platí a vyžaduje po škole kvalitu). Z tohoto hlediska mají soukromé vysoké školy výhodu a pokud představuje manažerské vzdělání NNO mezeru na trhu, zaplní ji. Někteří učitelé vnímají soukromé školy jako pružnější a schopnější zareagovat na poptávku. V našem výzkumu však až na výjimky soukromé školy propadly a prim v oblasti vzdělávání manažerů NNO hrají veřejné školy (viz část A1 zprávy). Může to být dané tím, že zde prostě poptávka ve skutečnosti není. Anebo tím, že se soukromé školy více podřizují všeobecnému povědomí o manažerství jako oboru spojeném s byznysem a že veřejné školy – možná právě díky absenci školného – si mohou dovolit v této oblasti roli průkopníků.

E2. Shrnutí analýzy poptávky po manažerech a VŠ vzdělání v neziskovém sektoru v inzerátech⁹⁵

a) Jaká je role vysokoškolského vzdělání při práci v neziskovém sektoru?

Podle analýzy inzerátů je pro práci v neziskovém sektoru vysokoškolské vzdělání nutné jen výjimečně. I když to je patrně podobné na trhu práce celkově. Je zapotřebí především u pozic odborníků v daném oboru (pedagog, antropolog, psycholog) a z menší části u manažerských pozic. VŠ vzdělání se jako jediná požadovaná úroveň vzdělání objevilo u 14 inzerátů z 378, tj. asi u 4% inzerátů. Z těchto 14 inzerátů se menší část (5) týkala manažerských pozic a větší část (9) pozic odborníků v oboru (pedagog, pedagog didaktik, kulturní antropolog, psycholog, fyzioterapeut).

b) Vyžadují manažerské pozice v neziskovém sektoru vysokoškolské vzdělání? A jaký obor?

VŠ vzdělání je pro manažerské pozice dobrým předpokladem, ale není nutností. 35 inzerátů z 54 (65%) má VŠ úroveň vzdělání mezi požadavky, ale jen u 5 inzerátů z 54 (9%) jde o jedinou požadovanou úroveň vzdělání (běžná je kombinace VŠ/SS nebo VŠ/VOŠ).

Zaměření vzdělání u inzerovaných manažerských pozic často není důležité, protože 24 z 54 inzerátů požadavek na vzdělání buď neobsahuje vůbec nebo obor nspecifikuje. Pokud již inzerujícím NNO na oboru vzdělání pro manažery záleží, jde nejčastěji o sociální oblast (20 inzerátů ze 30). Zároveň s požadavkem na sociální zaměření se někdy v inzerátu jako alternativy objevují další oblasti: humanitní, pedagogické, speciální pedagogika, psychologie. Daleko na druhém místě je ekonomické vzdělání (9 ze 30); jednou se objevil požadavek vzdělání v oblasti „psychologie/management/řízení lidí“.

⁹⁴ Co by podle Vás pomohlo rozvoji vyučování managementu NNO na vysokých školách?

⁹⁵ Sonda za období 3 měsíců (prosinec 2007 – únor 2008) zahrnuje 102 inzerátů na www.econnect.cz a 276 inzerátů na www.neziskovky.cz, celkem 378 inzerátů (tj. po vyloučení opakujících se a překrývajících se inzerátů). Text zde uvedený jako část E2 sloužil jako podklad pro diskusi o potřebách neziskového sektoru - vzdělání pracovníků a role vysokých škol (NROS 15. 4. 2008) v rámci výzkumu.

Není tedy zatím pravda, že by manažeři v neziskovém sektoru potřebovali ekonomické vzdělání. Pokud již nějak konkrétně zaměřené vzdělání potřebují, je to ve 2 případech ze 3 zaměření na sociální oblast. Jistě to souvisí s tím, že pracovní místa nejčastěji inzerují NNO v oblasti sociálních služeb.

Také je zcela raritní, že by NNO požadovala vzdělání v oboru managementu.

NNO obvykle nevyžadují určité roky praxe u manažerů (tento konkrétní požadavek se objevil u 9 inzerátů z 54, a to 1–3 roky praxe), ale zkušenosti jsou vyžadovány vždy. Otázka je, nakolik dávají vysoké školy studentům prostor a motivaci pro získání pracovních zkušeností během studia (nejen praxe v NNO, ale i zapojení do projektů na katedře).

c) Kolik manažerských pozic se v neziskovém sektoru nabízí?

Ve sledovaném období 3 měsíců se na serverech Econnect a Neziskovky.cz objevilo 54 inzerátů na manažerské pozice (velmi volně definováno – včetně koordinátorů projektů nebo fundraiserů). Kdybychom z toho jednoduše extrapolovali na celý rok, pak by to bylo 216 inzerátů za rok.

Toto číslo by bylo zajímavé srovnat s počtem absolventů oborů či specializací na neziskový sektor, které v ČR existují.

d) Kde jsou manažeři NNO nejčastěji potřeba?

Celá nabídka pracovních míst na obou serverech je vychýlená ve prospěch Prahy a v případě manažerských pozic je trend stejný. Většina manažerských pozic v NNO je nabízena v Praze (36 z 54, tj. 67%). Z dalších měst je to: Olomouc (7), Brno (3), Ústí nad Labem (2), Děčín, Ostrava, Plzeň, Písek.

Více než polovina inzerátů na manažerské pozice je v sociální oblasti. Zde čerpám pouze z Econnectu, kde ze 21 „manažerských“ inzerátů bylo 12 podáno v sociální oblasti (tj. 57%), v životním prostředí 5, v kategorii vzdělání 2 a v kategorii ostatní 2. V inzerátech celkově - nejen manažerských - je podíl sociální oblasti ještě vyšší (asi tři čtvrtiny: opět jen v Econnectu jde o 76 inzerátů ze 102).

e) Jaké znalosti/dovednosti/vlastnosti požadují NNO u manažerských pozic?⁹⁶

Specifické dovednosti či znalosti, které se studenti obvykle učí nebo mohou učit jako předmět na vysoké škole (managementu), tvoří menšinu požadavků (necelých 15%) – marketing, PR, strategické plánování, fundraising, projektové řízení, finanční řízení, systém sociálních služeb. Z toho nejčastějším požadavkem bylo právě projektové řízení (uvedeno 5krát).

Ještě méně častým je požadavek řídit tým či vést lidi (byl v inzerátech 8krát). V inzerátech je schopnost vést lidi či projekty obvykle převedena do řady dovedností, znalostí či lidských kvalit (viz níže).

Další požadavky v inzerátech tvoří dvě stejně velké skupiny (asi 40% požadavků každá). Měkké dovednosti, které nejsou typickými školními předměty (ale daly by se na vysoké škole učit), tvoří jednu velkou skupinu požadavků, z nichž nejčastější jsou komunikační dovednosti (17krát), týmová spolupráce (11krát) a organizační schopnosti (10krát); můžeme sem však zařadit také schopnosti, které by se měl student naučit během studia na každé vysoké škole - plánování, koncepční práce, analytické schopnosti a systematičnost.

Druhou velkou skupinu požadavků tvoří lidské kvality, jako samostatnost (12krát), schopnost pracovat na sobě (5krát), tvořivost, odpovědnost, spolehlivost, pečlivost (každá z nich uvedena třikrát), trpělivost, otevřenost a osobní zralost. Sem bychom mohli řadit také požadavky na určitý přístup k práci, především radost z práce a zaujetí pro ni (4krát), aktivní přístup a iniciativnost (3krát) a flexibilitu.

f) Jaké lekce si vzít z analýzy inzerátů pro výuku o neziskovém sektoru na VŠ?

⁹⁶ Zde kvůli omezeným možnostem vycházím pouze ze souboru inzerátů Econnect, ale není důvod se domnívat, že by inzeráty na Neziskovky.cz byly zásadně odlišné. Analyzuji pouze požadavky na uchazeče, ne popis pozice; vynechávám znalost jazyků a PC.

Analýza pracovních nabídek může být zajímavým impulsem, ale nelze od ní pojetí vzdělávání odvozovat. Explicitní poptávka je tak malá, že by vysokoškolské vzdělání v těchto oborech vůbec nezdůvodnila. Stejná by však byla situace i u většiny humanitních oborů a mnoha technických či přírodovědných (kolik by asi bylo inzerátů na trhu práce na biologie, matematiky nebo fyziky?). Jde spíše o to, explicitně si uvědomit, jaké role od vysokoškolských oborů neziskového sektoru očekáváme.

E3. Závěrečná doporučení

Na závěr připojuji několik postřehů a doporučení k budoucímu vývoji managementu NNO na českých vysokých školách, ke kterým jsem došla během práce na výzkumu.

1. Podle výzkumu existuje vzdělávání manažerů NNO v rámci sektorového vzdělávání v oblasti sportu, kultury a sociální práce. Vedle pozornosti oborům explicitně zaměřeným na NNO by se proto pro rozvoj vzdělávání manažerů NNO mohlo udělat mnoho tím, že by se pozornost zaměřila na sektorové vzdělávání: snažit se v jeho rámci prosazovat pojetí NNO jako rovnocenných aktérů a snažit se přispět k tomu, že studenti získají dovednosti potřebné pro řízení NNO.
2. Vyučující VŠ očekávají zvýšenou poptávku po vzdělání v neziskovém sektoru. Je však otázka, zda se tato poptávka promítne právě do oborů explicitně zaměřených na NNO, nebo se spíše projeví v sektorovém vzdělávání.
3. Roli v poptávce po manažerském vzdělání může hrát prestiž, kterou má škola v oblasti ekonomie a managementu. Z tohoto hlediska může být zajímavé např. postavení VŠE. Zdá se, že Podnikohospodářská fakulta a Národohospodářská fakulta VŠE se k oblasti managementu NNO staví vstřícně až průkopnický - např. nový obor Arts Management nebo připravovaná specializace Ekonomie neziskového sektoru s důrazem na filantropii a altruismus.
4. Učitelé vysokých škol spatřují pro rozvoj svých předmětů či oborů jako důležité to, aby NNO poskytovaly praxi, zadávaly témata absolventských prací a artikulovaly požadavky na dovednosti a znalosti absolventů. Pro NNO zde tedy stojí výzva a náměty pro podporu vzdělávání manažerů NNO na vysokých školách.
5. Zaměření na management NNO se rozvíjí především tam, kde jsou učitelé, které téma zajímá a jsou ochotní se mu věnovat – a kde to zároveň koresponduje s určitou poptávkou studentů. Také zahraniční zkušenosti⁹⁷ naznačují, že managementu NNO se na vysokých školách nedaří ani tak tam, kde je to teoreticky nejlepší, ale spíše tam, kde je to pragmaticky (institucionálně) možné a kde existují přesvědčení lidé, kteří téma prosazují.
6. V diskusi představitelů NNO⁹⁸ se hovořilo o potřebě mít vysokoškolsky vzdělané „profesionály NNO,“ u kterých by bylo spolehnutí, že ovládají znalosti a dovednosti potřebné pro řízení nestátní neziskové organizace. Naopak Lester Salamon v textu z konce 90. let prosazuje vzdělání „profesionálních občanů“⁹⁹ a nabízí tak otevřeně (podle něj lepší) alternativu ke vzdělávání manažerů NNO v samostatných oborech. Profesionální občan je vysokoškolsky vzdělaný člověk, který během života střídá zaměstnání v NNO a ve veřejné správě, případně i firmách, přičemž se orientuje svým zájmem o věci veřejné a snahou o veřejně prospěšnou činnost. Salamon spatřuje

⁹⁷ Peter Dobkin Hall, Michael O'Neill, Diane Vinokur-Kaplan, Dennis R. Young, and Frederick S. Lane, 2001. „Panel Discussion: Where You Stand Depends on Where You Sit: The Implications of Organizational Location for University-Based Programs in Nonprofit Management,“ *Public Performance and Management Review*, Vol. 25, No. 1, s. 76- 87.

⁹⁸ VZDĚLÁVÁNÍ MANAŽERŮ NNO NA VYSOKÝCH ŠKOLÁCH. Diskuse o potřebách neziskového sektoru: vzdělání pracovníků a role vysokých škol. NROS 15. 4. 2008.

⁹⁹ Lester M. Salamon, 1998. „Nonprofit Management Education: A Field Whose Time Has Passed?“. In: Michael, O'Neill and Kathleen Fletcher, eds. *Nonprofit Management Education: U.S. and World Perspectives*. Westport, Connecticut, and London: Praeger, s. 1-12.

oddělování managementu NNO od managementu jiných organizací, které působí ve stejné sféře a za stejným účelem, jako kontraproduktivní. Zároveň je však nutné dodat, že Salamon ve zmíněném textu podtrhuje význam oborů NNO pro etablování a rozvoj celé tematiky na vysokých školách v USA.

F. Metodologické poznámky

Sběr dat

Sběr dat probíhal od prosince 2007 do května 2008 a měl následující podoby:

- Průzkum internetu, především informačních systémů a www stránek vysokých škol
- Zpětná vazba od VŠ pedagogů na databázi předmětů formou dotazníku rozesílaného e-mailem (návratnost 19%, 17 vyplněných dotazníků)
- Názory na vzdělávání manažerů NNO na vysokých školách formou otevřených otázek VŠ pedagogům v dotazníku rozesílaném e-mailem (návratnost viz výše)
- Interview či konzultace s lidmi z NNO (13 osob) a s lidmi z vysokých škol (12 osob)
- Diskuse představitelů NNO „Vzdělávání manažerů NNO na vysokých školách: Diskuse o potřebách neziskového sektoru - vzdělání pracovníků a role vysokých škol.“ NROS 15. 4. 2008, Praha. (6 osob)
- Prezentace a pozorování na konferenci Studia občanské společnosti a praxe pořádané Katedrou studií občanské společnosti FHS UK v Praze 1.12.2007

Ad Tabulka 1 v příloze G2

Do tabulky jsem zahrнула předměty, které se týkaly „neziskových“ či „nevýdělečných“ (atp.) organizací; ty se však nemusely týkat nestátních neziskových organizací. Na základě prohlídky anotací nebo sylabů jsem z tabulky vyloučila 5 předmětů, kde nebyly NNO ani zmíněny (v jakékoli podobě) nebo byly jen marginálně pojednány (např. v poslední ze 13 přednášek). Jedná se o 5 z 8 předmětů, věnovaných účetnictví neziskových organizací, a jiných témat než účetnictví se to nedotklo.

- Účetnictví neziskových organizací, Management (Mgr), specializace management podnikatelské sféry, Fakulta managementu, VŠE.
- Účetnictví nevýdělečných organizací, Fakulta financí a účetnictví, VŠE.
- Soukromá VŠ ekonomická Znojmo, Účetnictví neziskových organizací, Ekonomika veřejné správy a sociálních služeb. Pro předmět není sylabus, profil absolventa NNO zcela pomíjí.
- JČU, Ekonomická fakulta, Účetnictví neziskových organizací, obor Účetnictví a finanční řízení podniku (Mgr navazující)
- ČZU, Provozně ekonomická fakulta, Účetnictví rozpočtových a neziskových organizací, obor Hospodářská, správní a kulturní studia (Bc)

K úplnosti a kvalitě dat

V rámci daného času bylo pro vyhledání předmětů a aktuálních informací o nich učiněno maximum; přesto nemám pocit úplné saturace údajů. Zaprvé, neřekla bych, že byly vyhledány všechny předměty dle kritérií třeba i z důvodu neznalosti informačních systémů, vlastní nepřesnosti apod. Zadruhé, asistentka výzkumu a já jsme se potýkaly s problémem neúplných, nepřesných a někdy kontradiktorních (protože někdy neaktuálních) informací v informačních zdrojích škol. Věci jsem se snažila často vyjasnit korespondencí, někdy bez odpovědi. Zatřetí, vyhledávání podle názvů předmětů je nutně povrchní, málokde jsme pronikly za fasádu. Kvalitu dat však posílilo to, že se opírají o různé techniky sběru a dodatečného ověřování. Celkově jsem přesvědčená, že závěry vystihují současný stav ve vzdělávání manažerů NNO (a obecněji vzdělávání o občanské společnosti) dosti přesně, přestože dílčí chyby nebo nepřesnosti se mohou vyskytnout.

Jeden velký problém je kritérium vyhledávání předmětů. Předmět musel již v názvu odkazovat ke specifiku pro NNO, protože jinak by nebylo vyhledávání podle pouhých názvů možné. Umím si

představit, že bych v každém případě nějak souvisejícího názvu četla sylabus, kde by se přítomnost NNO v obsahu kurzu ověřila. To by však bylo časově velmi náročné a v projektu se s tím nepočítalo. Některé z těchto předmětů nám do tabulky doplnili ti, kteří poskytli zpětnou vazbu. Ale je to možná jen zrnko v moři. Příkladem může být předmět Grantová problematika, který na katedře produkce DAMU přednáší paní Marta Smolíková a který se NNO týká a do tabulky dle názoru vyučující patří, který by se tam však při rutinním prohledávání nedostal. Jedna věc je však jistá – tyto předměty se týkají NNO a řeší témata pro práci NNO podstatná, ale nemůže se jednat o klíčové kurzy, na kterých by mohl stát obor management NNO. V tom směru tedy alespoň snad nic neuniklo.

G. PŘÍLOHY

G1. Seznam interview a konzultací

- Marie Dohnalová, Fakulta humanitních studií, UK v Praze
- Dana Moree, Fakulta humanitních studií, UK v Praze (e-mail)
- Pavol Frič, CESES, Fakulta sociálních věd, UK v Praze
- Přemysl Mácha, Filosofická fakulta, Ostravská univerzita (telefon)
- Simona Škarabelová, Ekonomicko-správní fakulta, Masarykova univerzita v Brně
- Zuzana Dvořáková, Fakulta podnikohospodářská, VŠE v Praze (e-mail)
- Eliška Novotná, Fakulta managementu, VŠE v Praze
- Hana Mikovcová, Fakulta podnikohospodářská, VŠE v Praze (e-mail)
- Antonie Doležalová, Národohospodářská fakulta, VŠE v Praze (e-mail)
- Ester Danihelková, Cyrilometodějská teologická fakulta, Univerzita Palackého v Olomouci (e-mail)
- Michal Kaplánek, Teologická fakulta, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích (e-mail)
- Alois Křišťan, Teologická fakulta, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích (e-mail)
- Josef Ježek, AGNES
- Marek Šedivý, Neziskovky.cz
- Irena Swiencicki, Neziskovky.cz
- Jiří Tošner, Hestia
- Marcela Bergerová, Spiralis
- Pavlína Kalousová, Fórum dárců
- Marta Smolíková, ProCulture (e-mail)
- Roman Haken, CpKP Střední Morava (telefon)
- Jolana Šopovová (e-mail)
- Jan Kroupa, NETT
- Miroslav Pospíšil, Centrum pro výzkum neziskového sektoru

Diskuse o potřebách neziskového sektoru - vzdělání pracovníků a role vysokých škol

- Hana Šilhánová, NROS
- Hana Frištenská, NROS
- Irena Zemánková, Asociace manažerů absolventů (AMA)
- Marek Šedivý, Neziskovky.cz
- Jiří Ježek, AGNES
- Roman Haken, CpKP Střední Morava

G2. Tabulka 1 Předměty managementu NNO na vysokých školách

Škola	Fakulta	Předmět	Obor
AMU v Praze	Divadelní fakulta	Plán a rozpočet neziskových organizací 1-2	Divadelní manažerství (Bc)
		Fundraising 1-2	
		Problematika řízení nezávislých kulturních center 1-4	
	Hudební fakulta	Fundraising, granty, marketing	Hudební manažerství
B.I.B.S. Brno		Ekonomika a management neziskových organizací	Ekonomika a management (Bc)
ČZU v Praze	Provozně ekonomická fakulta	Management neziskových organizací	Hospodářská a kulturní studia (Mgr)
		Ekonomika neziskového sektoru	
		Řízení neziskových organizací	Veřejná správa a regionální rozvoj (Bc)
JČU v Českých Budějovicích	Teologická fakulta	Práce s dobrovolníky ¹⁰⁰	Etika v sociální práci (Mgr navazující)
		Úvod do řízení neziskových organizací ¹⁰¹	Náboženská výchova a etika (Bc), Pastorační asistence (Mgr), Pedagogika volného času (Mgr), Sociální a charitativní práce (Bc), Teologie (Mgr), Učitelství náboženství a etiky (Mgr)
		Marketing, fundraising a PR neziskových organizací	Náboženská výchova a etika (Bc), Pastorační asistence (Bc a Mgr), Pedagogika volného času (Mgr), Sociální a charitativní práce (Bc), Teologie (Mgr), Učitelství náboženství a etiky (Mgr)
	Ekonomická fakulta	Účetnictví neziskových organizací	Účetnictví a finanční řízení podniku (Mgr navazující)
	Pedagogická fakulta	Management dobrovolnictví	Sociální pedagogika (Bc)

¹⁰⁰ O předmětu není na IS fakulty nic (anotace, vyučující či garant).

¹⁰¹ Tento a následující předmět: jedná se o obsahově stejné předměty vyučované pro více oborů.

MU v Brně	Ekonomicko správní fakulta	Personální management v NNO	Veřejná ekonomika a správa (Bc) - K
		Komunikace a PR ¹⁰²	
		Marketing a fundraising	
		Ekonomika neziskových organizací	
	Ekonomika neziskových organizací	Veřejná správa (Bc) - P	
Fakulta sociálních studií	Building Sustainable NGO ¹⁰³	Sociální politika a sociální práce (Bc)	
Pedagogická fakulta	Management neziskových organizací	Sociální pedagogika a volný čas (Bc)	
Ostravská univerzita v Ostravě	Filosofická fakulta ¹⁰⁴	Project management	Management v neziskovém sektoru (Bc) - P
		Fundraising	
		Řízení neziskových organizací – management	
		Finanční řízení neziskových organizací	
		Public relations pro NNO	
		Řízení lidských zdrojů	
		Odborná praxe 1 – 3	
		Řízení NNO 1 – Projektové řízení	Management v neziskovém sektoru (Bc) - K
		Řízení NNO 2 – Fundraising	
		Řízení NNO 3 – Management	
		Řízení NNO 4 – Finanční řízení	
		Public relations pro NNO	
		Odborná praxe 1 – 3	
Pražská vysoká škola psychosociálních studií, s. r. o.		Fundraising	Sociální práce se zaměřením na komunikaci a aplikovanou psychoterapii
Univerzita Hradec Králové	Pedagogická fakulta	Management v nonprofitních organizacích	Sociální pedagogika (P/K), Sociální práce
	Fakulta informatiky a managementu	Management neziskového sektoru	Management cestovního ruchu (Bc) P/K

¹⁰² Předmět Komunikace a Public Relations je spolu s předmětem Marketing a fundraising pro studenty směru Ekonomika a řízení nestátních neziskových organizací detailnějším rozpracováním předmětu Marketing ve veřejném sektoru I.

¹⁰³ Nešlo vyhledat anotaci.

¹⁰⁴ Výuka pro prezenční a kombinovanou formu je prakticky stejná, ale předměty se jmenují trochu jinak. Z hlediska širě témat by se daly P/K sloučit; např. u FHS UK předměty pro P/K v tabulce nerozlišují.

Univerzita JEP v Ústí n. Labem	Fakulta sociálně ekonomická	Účetnictví a financování neziskových organizací	Podniková ekonomika a management (navazující Mgr)
		Ekonomika neziskových organizací	Podniková ekonomika a management (Bc) Finanční management (Bc)
	Fakulta užitého umění	Ekonomika neziskových organizací	Kurátorská studia (Mgr)
Univerzita Karlova v Praze	Evangelická teologická fakulta	Management dobrovolnictví v sociální práci	Pastorační a sociální práce (Bc/K)
	Fakulta sociálních věd	Nekomerční marketing	Marketingová komunikace a public relations (Bc) P
		Strategie v sociálním marketingu	
		Marketing pro neziskový sektor	
	Fakulta humanitních studií	Projektový management	Studia občanského sektoru (Mgr P/K)
		Účetnictví a daňové předpisy pro občanský sektor	
		Praxe v občanském sektoru	
		Cvičení k praxi v občanském sektoru	
		Sociální marketing	
		Strategic planning and management for NGOs	
Strategic Communication for NGOs			
Univerzita Palackého v Olomouci	Cyrilometodějská teologická fakulta	Ekonomika neziskových organizací 1-4	Charitativní a sociální práce (Bc) P/K
		Marketing v neziskových organizacích	
		Fundraising	
	Filosofická fakulta	Fundraising	Politologie a evropská studia
VŠ báňská – Technická univerzita Ostrava	Ekonomická fakulta	Účetnictví nevýdělečných organizací	Finance (Bc)
		Účetnictví nevýdělečných organizací A + B	Účetnictví a daně (Bc a Mgr)
		Ekonomika neziskových organizací	Národní hospodářství (Bc), Veřejná ekonomika a správa (Bc), Management (Mgr)

Vysoká škola ekonomická v Praze	Fakulta podnikohospodářská	Vedení a řízení lidských zdrojů v neziskových organizacích – anglicky	Mgr navazující – vedlejší specializace Personální management
		Hodnocení investičních projektů v neziskovém sektoru	Mgr navazující – vedlejší specializace Ekonomika sportu
		Hodnocení investičních projektů v neziskovém sektoru – anglicky	
		Ekonomika a řízení neziskových organizací	
	Ekonomika a řízení neziskových organizací - anglicky ¹⁰⁵		
	Fakulta financí a účetnictví	Financování ve veřejném a neziskovém sektoru	Účetnictví a finanční řízení podniku (Bc)
Západočeská univerzita v Plzni	Ekonomická fakulta	Management neziskových organizací	Veřejná ekonomika
		Management NNO a VS	Podniková ekonomika a management (Bc)

¹⁰⁵ Předmět v angličtině je zajišťován zahraničním lektorem a obsahově je odlišný; v přehledu předmětů povinných a volitelných pro specializaci je však obsažena vždy jen česká verze – počítám zde tedy pouze 2 odlišné předměty.

G3. Tabulka 2 Úvody a obecně nazvané předměty

Škola	Fakulta	Předmět	Obor
JČU v Českých Budějovicích	Zdravotně sociální fakulta	Nezisková sféra	Rehabilitační psychosociální péče o děti, dospělé a staré
		Nezisková sféra	Prevence sociální patologie
		Nestátní neziskový sektor	Ošetrovatelství
	Pedagogická fakulta	Základy neziskového sektoru	Výchova ke zdraví
		Základy neziskového sektoru	Psychologické asistenství
MU v Brně	Fakulta sociálních studií	Nevládní neziskové organizace	Humanitní environmentalistika
		Nestátní neziskový sektor	Sociální politika a sociální práce
Metropolitní univerzita Praha		Neziskové organizace	Veřejná správa
Slezská univerzita v Opavě	Filosoficko-přírodovědecká fakulta	Nevládní neziskové organizace	Veřejná správa a regionální politika
UK v Praze	1. lékařská fakulta	Neziskové organizace	Ergoterapie
	Filosofická fakulta	Neziskové organizace	Kulturologie
Univerzita Pardubice	Filosofická fakulta	Organizace neziskového sektoru	Humanitní studia
UTB ve Zlíně	Fakulta humanitních studií	Neziskové organizace	Sociální pedagogika
VŠE v Praze	Fakulta managementu	Soukromoprávní neziskové organizace	Management (specializace management veřejného sektoru)
		Neziskové organizace	