

VÝZNAM DOBROVOLNICTVÍ JAKO SPECIFICKÉHO LIDSKÉHO ZDROJE

Marie Hladká

Abstrakt

Lidské zdroje jsou teorií definovány jako takové schopnosti jednotlivce, které vedou k produkci vzácných, hmotných i nehmotných statků, jak veřejných, tak soukromých. Za lidské zdroje nejsou považováni lidé, ale jejich určité postoje, vlastnosti a nadání. V této souvislosti tedy nelze nevnímat vztah k dobrovolné práci jako jeden z významných lidských zdrojů. Příspěvek nastiňuje obtížné definování pojmů dobrovolník – dobrovolná práce a zároveň uvádí význam této specifické činnosti jak pro jednotlivce a pro organizaci, ve které je dobrovolná práce prováděna, tak její význam ekonomický.

Abstract

Human resources are defined as individual's abilities that lead to the production of scarce tangible and intangible assets, both public and private. Human resources are not considered to be people but their attitudes, characteristics and abilities. In this context the relation to voluntary work must be seen as one of important human resources. The paper describes the difficulty in defining the terms volunteer - voluntary work and describes the importance of this specific activity both for the individual and for the organization in which the work is performed. The economic importance is described as well.

Klíčová slova

Dobrovolná práce, dobrovolnictví, lidské zdroje, neziskový sektor

Keywords

Voluntary work, volunteering, human resources, nonprofit sector

Úvod

Chápání dobrovolnictví v České republice je významným způsobem ovlivněno historií země. Spousta z nás si při slově dobrovolnictví představí nechvalně známé skutečnosti komunistického období: dobrovolně-povinné brigády, účast na oslavách prvního máje, či pseudodobrovolnou účast při volbách aj. Na druhou stranu ale nelze opomenout dobrovolnou práci tisíců jednotlivců, kteří v jiných dobách organizovali spolky, zakládali tělovýchovné jednoty, sbírali peníze na sportovce jedoucí na Olympiádu, podporovali studenty či zakládali nadace. Z dobrovolných sbírek vzniklo Národní divadlo a Národní Muzeum v Praze a po celé zemi jsou stovky budov, tělocvičen, muzeí a jiných památek, které vznikly z dobrovolných peněžitých darů či dobrovolné práce. Dobrovolnictví k práci či finančnímu příspěvku vznikalo z přesvědčení, že to má smysl dělat, ze snahy překročit pouze horizont vlastního života.

I když organizace neziskového sektoru měly po roce 1989 v České republice možnost navázat na tradici mnoha dobrovolných spolků, je dědictví komunistického režimu hluboce zakořeněno v mysli mnoha občanů. Podle výzkumu [FRIČ, 2001] nechápe roli dobrovolnictví ve vyspělé společnosti více než polovina naší populace, třetině je dokonce člověk pracující bez nároku na odměnu k smíchu. Následující příspěvek si proto klade za cíl nastínit klíčové charakteristiky dobrovolnictví a jeho význam pro celou společnost.

Vymezení dobrovolnictví

Pravděpodobně každý z nás si určitým způsobem dokáže definovat pojem dobrovolnictví, dobrovolník a dobrovolná činnost. Nelze říci, že by existovala jednotná definice, podstata dobrovolnictví je pro definování poměrně snadná, velké problémy činí identifikování hranic, kde dobrovolnictví končí a kde začíná.

Dobrovolnictví zaujímá široké spektrum napříč celým neziskovým sektorem. Nalezneme několik typických oblastí, ve kterých nalezneme dobrovolnou činnost, liší se strukturou dobrovolníků (mládež, zaměstnanci,...), intenzitou spolupráce (jednorázové akce, dlouhodobé dobrovolnické programy, dobrovolná služba vykonávaná dle zákona,...), materiálním zabezpečením i velikostí organizace. Dobrovolnou činnost dále můžeme dělit na dobrovolnou občanskou výpomoc, dobrovolnictví vzájemně prospěšné, dobrovolnictví veřejně prospěšné a již zmíněnou dobrovolnou službu. K dobrovolným činnostem se řadí i dárcovství, které je však označováno za jednoduchou pasivní formu, která nevyžaduje větší odhodlání a nadšení. Mezi typické oblasti patří:

- Ekologie a ochrana životního prostředí
- Humanitární organizace a ochrana lidských práv
- Sociální a zdravotní oblast
- Kultura, ochrana památek a činnost v rámci církevního společenství
- Zahraniční dobrovolná služba aj.

Dobrovolnictví představuje velmi různorodou a rozmanitou činnost a díky svojí neformálnosti je poměrně obtížné ji exaktně definovat. V České republice je často užíváno vymezení, které používá sdružení Hestia [TOŠNER, SOZANSKÁ, 2002], kde za dobrovolníka se považuje „člověk, který bez nároku na finanční odměnu poskytuje svůj čas, svoji energii, vědomosti a dovednost ve prospěch ostatních lidí či společnosti“. Obdobné vymezení nalezneme rovněž jinde ve světě. Zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě navíc dodává, že za dobrovolnou práci není považována bezplatná práce na pozici, kterou běžně vykonává nebo může vykonávat profesionál. Nejasné a rozporuplné je také negativní vymezení dobrovolníka v zákoně o dobrovolnické službě, který nepovažuje za dobrovolníky ty pracovníky, kteří bezplatně pracují pro organizaci, jejíž jsou členy. Toto záporné vymezení oklešťuje rozsah dobrovolnictví významným způsobem, neboť popírá tak významnou činnost, jakou je například práce v rámci sportovních klubů a organizací, zájmové skupiny zahrádkářů, včelařů, hasičů aj.

Velmi opodstatněná je bližší specifikace odměny jako odměny finanční. Nelze totiž vykonávat dobrovolnou práci bez neexistence odměny. Každý svoji odměnu dostává, i kdyby nechtěl. Jedná se např. o dobrý pocit, uspokojení z dobré práce a pomoci jiným, zvýšení kvalifikace, získání kontaktů, praxi, uznání aj.). Představitelé neziskového sektoru se rozcházejí v názoru na to, zda je dobrovolníkem i osoba, která za práci není placena, ale plynou jí určité požitky či hodnoty. Jedná se například o dobrovolníky, kteří si za svoji činnost mohou zdarma půjčovat majetek organizace (př. dataprojektor), či zdarma využívat prostorů (př. sportovišť) pro vlastní účely. Jakákoliv lidská činnost je něčím motivována a uvědomění si potřeby dobrovolníky efektivně motivovat (nikoli však finančně) je důležitým aspektem řídicí práce.

Jedna z alternativních definic považuje za dobrovolníka osobu, která dobrovolně pracuje pod úrovní své tržní mzdy. Podle této definice je možné považovat za dobrovolníky i trenéry a cvičitele, kteří za svoji činnost dostávají příslušné náhrady (cestovné, stravné) či symbolickou odměnu, která je o řád nižší než běžná mzda na srovnatelné pozici.

Vymezení splňující požadavky plošného statistického šetření Českého statistického úřadu definuje dobrovolnou práci jako „práci bez peněžní odměny nebo právních závazků, poskytnutá osobám žijícím mimo dobrovolníkovu vlastní domácnost“. Touto velmi metodicky čistou definicí je okruh dobrovolníků oproti předchozím definicím očištěn např. o práci ve správních radách a práci doma.

Duben [DUBEN, 1996] uvádí, že dobrovolnictví spočívá v tom, že „jednotlivci participují na spontánních, soukromých a svobodně zvolených aktivitách, které přináší efekt pro společné blaho, které je účastníky (dobrovolníky) pociťováno. Přitom tyto aktivity nejsou vynucovány žádnou institucí nebo státní agenturou...“ Giddens [GIDDENS, 2000] charakterizuje dobrovolnictví jako práci bez nároku na mzdu, jako práci, která není vykonávána jako ekonomická nutnost, tedy pro obživu, ani pro zajištění existence potomků. Proto nelze považovat každou práci, za kterou není člověk placen za práci dobrovolnickou. Práce v domácnosti nebyla a dosud není většinou finančně odměňována, ale přesto to není činnost dobrovolnická.

Běžně je dobrovolnictví chápáno jako svobodné rozhodnutí jedince svou práci pomoci druhým a nenárokovat za vykonanou činnost odměnu. V praxi se však setkáváme s nepřehledným množstvím situací, kdy není možné jednoznačně rozhodnout o statusu dobrovolníka. Jak již bylo uvedeno, obvyklým problémem je existence symbolické odměny, novým fenoménem, kterému je věnována široká pozornost, je firemní dobrovolnictví. Sporná je vazba dobrovolníka jako zaměstnance pobírajícího stále mzdu, i když vykonává svoji činnost pro jinou organizaci.

Velmi zajímavá je irská definice, podle které: „dobrovolnictví představuje čas a energii věnovanou ve prospěch společnosti, místní komunity, jednotlivce, mimo nejbližší rodinu, ve prospěch životního prostředí a dalších. Dobrovolné aktivity osoba podniká na základě své svobodné vůle a bezplatně, s výjimkou případných náhrad výloh spojených s touto aktivitou“ [ŠOJDROVÁ, 2007].

Od vzniku neziskových organizací, které se začaly věnovat systematické práci s dobrovolníky, uplynulo již několik let a většina z nich je na správné cestě k profesionalizaci. Potřeba profesionalizovat a právně ošetřit práci s dobrovolníky vyústila v roce 2002 ve vyhlášení zákona o dobrovolnické službě (zákon č.198/2002). Dle tohoto zákona může být dobrovolníkem fyzická osoba starší 15 let, jde-li o výkon dobrovolnické služby na území České republiky, nebo fyzická osoba starší 18 let, jde-li o výkon dobrovolnické služby v zahraničí, která se na základě svých vlastností, znalostí a dovedností svobodně rozhodne poskytovat dobrovolnickou službu.

Dobrovolnickou službou je dle tohoto zákona činnost, při níž dobrovolník poskytuje

- pomoc nezaměstnaným, osobám sociálně slabým, zdravotně postiženým, seniorům, příslušníkům národnostních menšin, imigrantům, osobám po výkonu trestu odnětí svobody, osobám drogově závislým, osobám trpícím domácím násilím, jakož i pomoc při péči o děti, mládež a rodiny v jejich volném čase,
- pomoc při přírodních, ekologických nebo humanitárních katastrofách, při ochraně a zlepšování životního prostředí, při péči o zachování kulturního dědictví, při pořádání kulturních nebo sbírkových charitativních akcí pro osoby uvedené v písmenu a), nebo
- pomoc při uskutečňování rozvojových programů a v rámci operací, projektů a programů mezinárodních organizací a institucí, včetně mezinárodních nevládních organizací.

Význam dobrovolnictví pro organizaci

Využívání práce dobrovolníků je velmi důležité strategické rozhodnutí. Organizace musí zvolit vhodné způsoby řízení, motivace a práce s dobrovolníky, vztahy ke stávajícím zaměstnancům, odpovědnost a pracovní režim dobrovolníků, až po formu vyjádření poděkování tak, aby vzájemná spolupráce byla úspěšná. Nedostatečná příprava a kvalita řízení může vést jak ke znechucení dobrovolníků, jejich ztrátě, ale také na vznik nedůvěry organizace k práci s dobrovolníky. Práce s dobrovolníky, ač nikdy není tak jednoduchá, jak se na první pohled může zdát, zajišťuje organizaci mnoho výhod a přínosů. Jsou to především tyto:

- Dobrovolníci představují levný zdroj pracovní síly. Slovo „levný“ znamená, že ani dobrovolná práce není zadarmo. Organizace musí vynaložit určité finanční prostředky na přípravu a realizaci práce s dobrovolníky, je třeba koordinovat jejich aktivity, zajistit dobrovolníkům vhodné pracovní prostředky, prostory. V rámci jejich motivace jim organizace nabízí také např. vzdělávání, zveřejnění jmen, teambuildingové akce. Všechny tyto zmíněné aspekty představují náklady, se kterými je potřeba dopředu počítat. Výše nákladů se odvíjí od skutečnosti, zda organizace pracuje s dobrovolníky podle zákona o dobrovolnické službě (je tzv. přijímající organizací), např. zahraniční dobrovolná služba, humanitární organizace, nebo zda samotní členové organizace jsou dobrovolníky a pracují pravidelně, bezplatně na osobně vytyčeném poslání, např. práce s dětmi (nejčastěji na místní úrovni). Obecně lze říci, že práce s dobrovolníky se významně neliší od řízení lidí v běžné ziskové firmě. Kvůli absenci finanční odměny je však o to důležitější využívat ostatních forem motivování a vedení pracovníků.
- Dobrovolníci mají nemalý vliv na poslání a činnost organizace. Svou přítomností nutí organizaci k neustálému zlepšování se, ke vnímání kritiky od člověka vně organizace. Organizace začíná fungovat na odlišných principech, které pro ni mohou být zásahem do vlastního poslání. Organizace rovněž získávají tolik potřebnou zpětnou vazbu od lidí, kteří přicházejí do organizace zvenčí. Do organizace se dostávají lidé, kteří nejsou zatíženi dosavadními postoji a zkušenostmi vůči organizaci, přicházejí s nekonvenčními přístupy, které se liší podle vzdělání, hodnot a životního stylu každého jedince. Zpětná vazba získaná prostřednictvím rozhovorů a diskusí s dobrovolníky tak může tvořit významný nástroj pro rozhodování managementu organizace.
- Příchod dobrovolníků do organizací, které působí v psychicky náročných oblastech (humanitární, sociální, zdravotní atd.) a kde hrozí tzv. efekt vyhoření, může mít nemalý vliv na psychickou atmosféru v organizaci, může být zdrojem nadšení, nového ducha, optimismu a naděje v další činnost.
- Dobrovolníci mají pro organizaci také vliv jako osoby vyskytující se na současném pracovním trhu (zaměstnanci, zaměstnavatelé,...). Jednak svými současnými kontakty v dosavadních zaměstnáních mohou přispět k rozvoji organizace, sami se stávají partnery při úspěšné spolupráci a v neposlední řadě jsou chápáni jako ideální uchazeči o placenou pozici v organizaci - jsou obeznámeni s fungováním organizace, znají dobře požadovanou náplň práce, organizace je osobně zná, ví, co od nich může očekávat, jaké nároky jsou schopni uspokojit.

Přínosy z pohledu dobrovolníka

Jak již bylo uvedeno v předešlé části, představuje dobrovolnictví pro samotného aktéra velmi významné přínosy, přestože tyto nejsou finanční. Dobrovolník má vždy nějaký důvod,

proč tu kterou činnost provádí a je si vědom odměny, kterou za ni získá. To, že odměna není materiální, ještě nic neznamená. Frič [FRÍČ, 2001] uvádí, že: „ Dobrovolník dostane svoji odměnu, i kdyby ji nechtěl (např. ve formě uznání od ostatních). Lidské jednání je zcela určité vedené lidskou motivací, o proto pokus o ryzí dobrovolnictví končí poznatkem, že záměrné vyhýbání se odměně vede k ukončení dobrovolnictví. A pokud by skutečně jedinec chtěl pracovat bez odměny, byl by racionálním idiotem“. Drucker [DRUCKER, 1994] toto potvrzuje a říká, že: stejně jako v komerční sféře, kde lidé zpravidla po určité době končí, pokud se alespoň částečně neztotožňují s vizí firmy, dobrovolníci odcházejí, neznamená-li dobrovolná práce pro ně žádný přínos.

Přínosy vyplývající z dobrovolné práce můžeme rozdělit na ty, které se váží k profesnímu zaměření dobrovolníka, a ty, které se vztahují k jeho osobnímu - sociálnímu postoji. Mezi přínosy první kategorie lze zařadit: získání nových kontaktů, zkušeností a schopností využitelných ve studiu nebo zaměstnání, rozvíjení kreativity, různorodosti, operativnosti, sebedůvěry, řešení nekonvenčních problémů. Mezi přínosy rozvíjející osobu jedince lze zařadit nový pohled na svět, posilování smyslu pro demokratické postupy a přístupy občanské společnosti, nadšení z práce, uspokojení z pomoci druhým aj.

Existují také skupiny lidí, kteří díky dobrovolnictví mění svůj pohled na svět a své postavení ve společnosti. Jedná se např. o sociálně slabé občany, kteří se zapojením do dobrovolnických programů zařazují do společenského dění, nezaměstnaní získávají zkušenosti potřebné pro výkon budoucí práce, zdravotně postižení se více integrují do společnosti a stávají se více její součástí, důchodci znovu nalézají smysl života, mohou předávat své nabyté zkušenosti dalším dobrovolníkům. Zastřešující prvek pro všechny dobrovolníky je pravděpodobně pocit užitečnosti.

Dobrovolnictví představuje nepeněžní dar organizaci, kdy dobrovolník daruje svůj čas, energii, zkušenosti a dovednosti. Každá dobrovolná práce vyžaduje jinou intenzitu uvedených složek, přičemž nejčastěji je vyžadován čas jedince. Organizace proto musí dobře organizovat výkon dobrovolné práce, tak aby nedocházelo ke zbytečným časovým prodlevám. Energie je zvláště důležitá u těch, kteří pracují s určitým kolektivem např. trenéři sportovních kurzů, lektoři vzdělávacích kurzů atd. Zkušenosti některých dobrovolníků získávají, jiní je předávají.

Ekonomický význam dobrovolnictví

Dobrovolnictví jako významný finanční zdroj neziskových organizací je v ekonomii často pomíjen. Nedochází k transferu finančních prostředků jako při každé jiné směně a proto není tato činnost zachycena v účetnictví organizace. Opomíjen je jak výzkum, tak statistiky. Potřebu znát ocenění dobrovolné práce pocíťují především neziskové organizace (sportovní, sociální, environmentální aj.), nadace, sponzoři a dárci, média a veřejnost, statistika a státní správa. Kalkulace ekonomické hodnoty dobrovolnictví zaujímá významnou roli, neboť umožňuje:

- přesvědčit tvůrce veřejných politik o důležitosti a významnosti ekonomického přínosu dobrovolnictví pro společnost,
- podporovat účast ostatních na dobrovolné práci,
- sledovat vývoj dobrovolnictví, rozpoznat trendy a porovnat je se současným a budoucím vývojem v ekonomice, porovnat rozsah dobrovolnictví s jinými zeměmi.

Dokázání účelnosti a potřebnosti dobrovolné práce, propagace a dokazování úspěchů znesnadňuje absence jakýchkoliv finančních ukazatelů a nehmatatelnost výsledků práce. Výstupy neziskových organizací je obtížné měřit a nějakým způsobem hodnotit. Mnohem výhodnější se proto jeví používání nefinančních ukazatelů, které ale nikdy nepostihnou celou

šší přínosů dobrovolné práce. Oceňování dobrovolné práce se tak stává jedním z ukazatelů, který je často diskutován a začíná být uznávanou hodnotou v mnohých oborech, ač se neopírá o reálně probíhající peněžní transfery.

Donedávna zveřejňoval Český statistický úřad pouze vývoj té části ekonomiky, která probíhá pomocí peněžních mechanismů. Ke dni 1. 7. 2008 však byla na webové stránky Českého statistického úřadu vložena zkrácená verze satelitního účtu neziskových institucí za rok 2006, která obsahuje imputovanou hodnotu dobrovolnické práce. Pracovní skupina pro zavádění satelitního účtu neziskových institucí v ČR uspořádala v prosinci 2005 seminář k problematice oceňování dobrovolnické práce. Po vyslechnutí různých názorů a návrhů se rozhodla přijmout metodu ocenění pomocí mediánu stanoveného podle výsledků z Informačního systému o průměrném výdělku (ISPV), které provádí pracoviště statistické služby Ministerstva práce a sociálních věcí za nepodnikatelskou sféru podle zákona č. 143/1992 Sb., o platu a odměně za pracovní pohotovost v rozpočtových a v některých dalších organizacích a orgánech. Pro rok 2006 hodnota mediánu podle ISPV dosahovala 120,19 Kč/hod., oproti roku 2005 se zvýšila o necelých 7 Kč/hod.

Tab. I: Ocenění dobrovolné práce v České republice

Počet dobrovolníků		Počet hodin odpracovaných dobrovolníky		Oceněná dobrovolnická práce (mil. Kč)	
2005	2006	2005	2006	2005	2006
840 067	891 472	62 988 839	49 765 223	7 145	5 981

Zdroj: http://dw.czso.cz/nufile/SUNI_2006.htm

Mezi další metody ocenění dobrovolné práce patří metodika Ministerstva práce a sociálních věcí, která jako cenu dobrovolné práce určuje šestou třídou a šestý stupeň v platové tabulce. Touto metodou jsou oceňováni pouze dobrovolníci vykonávající činnost v akreditovaných programech. Další metodu uvádí Tošner, Sozanská [TOŠNER, SOZANSKÁ, 2000], hodnotu dobrovolné práce stanovují jako 1,5 násobek zákonné minimální mzdy.

Všechny tyto metody, ač velice přínosné pro alespoň hrubý odhad hodnoty a ceny dobrovolné práce, však neodrážejí klíčové faktory, které by měly být (stejně jako je tomu u stanovení mzdy v podnikatelském prostředí) zahrnuty. Jedná se např. o: náročnost práce, odpovědnost a kvalifikaci pracovníka – dobrovolníka, potřebnou praxi atd.

Význam dobrovolnictví v mezinárodním měřítku

Dobrovolnictví zahrnuje nejen činnost na místní a národní úrovni, ale také mezistátní a mezinárodní programy. Dobrovolníci hrají nezanedbatelnou roli v humanitárních programech OSN, obraně lidských práv, v procesu podpory demokracie. Rovněž kampaně na podporu zvyšování gramotnosti a ochrany životního prostředí by se bez pomoci dobrovolníků neobešly.

S cílem poukázat na činnost dobrovolníků po celém světě a podnítit ostatní potenciální dobrovolníky k jejich zapojení, vyhlásilo Valné shromáždění OSN v roce 1997 rok 2001 jako Mezinárodní rok dobrovolníků. V rámci tohoto roku dobrovolnictví byla přijata rezoluce, která obsahovala doporučení týkající se činnosti dobrovolníků, a byl oceněn jejich význam.

Dobrovolnictví je zde chápáno jako „integrální součást jakékoli strategie zaměřené na omezení chudoby, udržitelný rozvoj a sociální integraci, a zvláště na překonání sociální izolace a diskriminace“ (č. 52/17 z 20. listopadu 1997). Zpráva o podpoře dobrovolné činnosti obsahuje výčet různých přínosů dobrovolné práce včetně závěrů průzkumu, podle něhož se dobrovolnická činnost vyrovná devíti milionům placených pracovních míst na plný úvazek a dosahuje hodnoty 225 miliard USD.

Valné shromáždění OSN přijalo rezoluci, kterou podporuje 72 států, včetně České republiky. Dodatek rezoluce „Doporučení způsobů, kterými mohou vlády a systém OSN podporovat dobrovolnictví“, navrhuje, aby „vlády jednotlivých států podporovaly dobrovolnickou činnost zvyšováním informovanosti o zásadním přínosu této činnosti pro sociální a ekonomické fungování společnosti a aby dobrovolnické programy vycházely vstřícně prostřednictvím podpůrných opatření. Vlády by se měly podílet na přípravě, školení a oceňování dobrovolníků a zajistit daňový, legislativní a další rámce pro komunitní a neziskové organizace zabývající se dobrovolnickou činností. Dobrovolnictví by mělo být zahrnuto do státního plánování rozvoje a měl by být zohledněn potenciální přínos dobrovolnictví pro udržitelný rozvoj.“

Závěr

Význam dobrovolnictví můžeme vidět na třech úrovních – co dobrovolnictví přináší samotnému dobrovolníkovi, čím obohacuje organizaci, pro kterou pracuje, a co dává společnosti. Dobrovolnictví podporuje solidaritu mezi lidmi navzájem a doplňuje činnost dalších sektorů. Dobrovolná činnost poskytuje prostor pro sociální začlenění nezaměstnané a jinak marginalizované části populace i pro smysluplné využití volného času výdělečně činných občanů.

Hlavním cílem rozvoje dobrovolnictví je posílení sociální soudržnosti ve společnosti. Dobrovolná činnost vnáší do moderní společnosti sociální rozměr, na kterém je její fungování životně závislé. Bez stabilního sociálního prostředí ani ta nejvyspělejší společnost nemůže fungovat. Proto je tedy rozvoj dobrovolnictví jedním z nejvýznamnějších současných modernizačních trendů.

Trend dobrovolnictví vykazuje postupný nárůst, zapojení čím dál většího počtu lidí, avšak je nutné si uvědomit, že zároveň roste také okruh lidí a oblastí, které budou tuto pomoc potřebovat. Stále se zvyšují rozdíly mezi sociálně marginalizovanými skupinami (etnickými skupinami, starými lidmi, postiženými, chudými, lidmi z jiných kultur). Tito všichni potřebují pomoc druhého člověka. Nelze však předpokládat, že tyto činnosti a úkoly převezme stát, neboť stát, jak říkala Olga Havlová „nemůže nikoho vzít za ruku ani se mu upřímně podívat do očí“.

Použitá literatura

1. DRUCKER, P. F. Řízení neziskových organizací – praxe a principy. Praha, Management Press. 1994. 184 str. ISBN 80-85603-38-1.
2. DUBEN, R. Neziskový sektor v ekonomice a společnosti. Praha, Codex Bohemia. 1996. 371 str. ISBN 80-85963-19-1.
3. FRIČ, P. a kol. Dárcovství a dobrovolnictví v České republice. Výsledky výzkumu NROS a AGNES. Praha, Agens. 2001. 115 str. ISBN 80-902633-7-2.
4. GIDDENS, A. Třetí cesta: obnova sociální demokracie. Praha, Mladá fronta. 2001. 149 str. ISBN 80-204-0906-8.
5. TOŠNER, J., SOZANSKÁ, O. Dobrovolníci a metodika práce s nimi. Praha, Portál. 2002. 152 str. ISBN 80-7178-514-8.

6. ŠOJDROVÁ, M. Dobrovolnictví za našimi hranicemi, příklady dobré praxe 2007. In: Dobrovolnictví bez hranic. Kroměříž, klub UNESCO, 2007, sborník z konference.
7. Zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů (zákon o dobrovolnické službě).

Kontaktní adresa

Ing. Marie Hladká
Centrum pro výzkum neziskového sektoru
Vinařská 3
603 00 Brno

Ekonomicko-správní fakulta MU
Lipová 41a
602 00 Brno-Pisárky
Email: hladka@e-cvns.cz
Telefon: 542 210 075