

ORGANIZACJE NON PROFIT W POLSCE

Funkcjonowanie, wyzwania i rozwój

ORGANIZACJE NON PROFIT W POLSCE

Funkcjonowanie, wyzwania i rozwój

pod redakcją

Renaty Brajer-Marczak i Anny Marciszewskiej



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2024

Recenzja

Tomasz Kafel

Redakcja wydawnicza

Jarosław Błochowiak

Korekta

Katarzyna Gwizda

Skład i łamanie

Małgorzata Myszkowska

Projekt okładki

Beata Dębska

Na okładce wykorzystano zdjęcie z zasobów Adobe Stock

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Wrocław 2024

Nota copyright obowiązuje do 30 listopada 2025. Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie wymaga pisemnej zgody Wydawcy

Od 1 grudnia 2025 publikacja dostępna na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa-Na tych samych warunkach 4.0 Międzynarodowe (CC BY-SA 4.0).

Skrócona treść licencji na <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.pl>



ISBN 978-83-68394-30-6 (dla wersji drukowanej)

ISBN 978-83-68394-31-3 (dla wersji elektronicznej)

DOI: 10.15611/2024.31.3

Cytuj jako: Brajer-Marczak, R. i Marciszewska, A. (red.). (2024). *Organizacje non profit w Polsce: funkcjonowanie, wyzwania i rozwój*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Druk i oprawa: TOTEM

SPIS TREŚCI

Wstęp	7
1. Wzmacnianie świadomości ekologicznej w Polsce. Analiza wyników wdrażania programu <i>Be.Eco</i> (<i>Adam Chomicki</i>)	11
1.1. Wprowadzenie	11
1.2. Cele i zakres programu <i>Be.Eco</i>	12
1.3. Metodyka badania	13
1.4. Realizacja programu	14
1.5. Rezultaty realizacji programu	15
1.6. Ocena, wnioski i rekomendacje	16
1.7. Podsumowanie	18
Bibliografia	19
2. Wolonturystyka – między misją społeczną a biznesem (<i>Paulina Graczyk</i>)	22
2.1. Wprowadzenie	22
2.2. Wolonturystyka – ujęcie teoretyczne	23
2.3. Misja społeczna a aspekty biznesowe	25
2.4. Fundacja Akra – organizacja odpowiedzialna społecznie	27
2.5. Zakończenie	31
Bibliografia	32
3. Doskonalenie procesów pozyskiwania finansowania przez organizacje pozarządowe (<i>Andrzej Greńczuk</i>)	35
3.1. Wprowadzenie	35
3.2. Przegląd literatury	37
3.3. Główne problemy związane z pozyskaniem finansowania	41
3.4. Wyniki	42
3.5. Zakończenie	47
Bibliografia	48
4. Działalność non profit w korporacjach – strategia zarządzania czy bezinteresowna pomoc? (<i>Maciej Krahel</i>)	51
4.1. Wprowadzenie	51
4.2. Metodyka badań	52

4.3. Wyniki badań na podstawie danych internetowych	53
4.3.1. Wyniki badań na podstawie obserwacji	55
4.4. Dyskusja	57
4.5. Zakończenie.....	59
Bibliografia	60
5. Bariery i czynniki sukcesu we współpracy jednostek samorządu terytorialnego z organizacjami pozarządowymi. Analiza studium przypadku (<i>Grzegorz Kyć, Tomasz Zema</i>)	64
5.1. Wprowadzenie	64
5.2. Metody oraz narzędzie badawcze	66
5.3. Przebieg badania oraz analiza danych.....	67
5.4. Dyskusja i rezultaty badania.....	71
5.5. Wnioski oraz rekomendacje	73
5.6. Ograniczenia badawcze oraz kierunki przyszłych badań	74
Bibliografia	76
6. Bariery i wyzwania w procesie organizacji wydarzeń edukacyjnych realizowanych przez organizację pozarządową (<i>Kamila Łuczak</i>)	79
6.1. Wprowadzenie	79
6.2. Tło teoretyczne	80
6.3. Metodyka badań	83
6.4. Wyniki badań	87
6.4.1. Opis działalności stowarzyszenia.....	87
6.4.2. Bariery i wyzwania w organizacji wydarzeń	88
6.4.3. Aspekty finansowe w działalności organizacji pozarządowej.	89
6.4.4. Sposoby przezwyciężania barier podczas organizacji wydarzeń	90
6.4.5. Współpraca wewnątrzsektorowa i międzysektorowa	91
6.4.6. Porady dla innych organizacji pozarządowych	91
6.5. Dyskusja i wnioski	92
6.6. Zakończenie.....	93
Bibliografia	93

WSTĘP

Organizacje non profit stają się podmiotami wzbudzającymi coraz większe zainteresowanie wśród badaczy nauk o zarządzaniu. Realizują wiele zadań publicznych, co przekłada się na wzrost ich znaczenia w rozwoju gospodarczym. Podmioty te stały się bezpośrednimi dostawcami usług społecznych, coraz częściej aktywizują się też rynkowo. Podejmują działania w podobnych obszarach co podmioty komercyjne i instytucje publiczne, a to przyczynia się do zwiększenia zjawisk o charakterze konkurencyjnym. Sektor pozarządowy pełni szereg funkcji istotnych z punktu widzenia rozwoju gospodarczego, przyczyniając się do tworzenia PKB.

Aby sprostać stawianym wymaganiom, przetrwać i efektywnie osiągać swoje cele, organizacje non profit powinny stosować sposoby zarządzania zgodne z najnowszymi trendami. Takie podejście sprzyja łączeniu misyjnego charakteru działań ze skutecznością podejmowanych inicjatyw oraz może zapewnić przetrwanie i rozwój.

Dążąc do pogłębienia wiedzy dotyczącej możliwości rozwoju trzeciego sektora oraz do wskazania czynników ograniczających rozwój organizacji non profit, Samorząd Szkoły Doktorskiej Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu uruchomił, przy współpracy społeczności akademickiej, inicjatywę mającą na celu bezpośrednie wyrażenie opinii osób zaangażowanych w działalność organizacji non profit, instytucji publicznych oraz firm komercyjnych. W maju 2024 roku na Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu odbyło się I Forum Rozwoju Organizacji Pozarządowych Dolnego Śląska – konferencja, której tematyka dotyczyła identyfikowania oraz przełamywania barier we współpracy międzysektorowej.

Prezentowana monografia nawiązuje do poruszanych podczas konferencji tematów i prowadzonych dyskusji. Jest pierwszym naukowym opracowaniem przygotowanym przez zespół Auterek i Autorów ze Szkoły Doktorskiej Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, reprezentujących dyscyplinę naukową nauki o zarządzaniu i jakości. Autorki i Autorzy monografii to z jednej strony praktycy, a organizacje, w których pracują, reprezentują różne sektory gospodarki, z drugiej – są to badacze stawiający pierwsze kroki w przygotowywaniu prac doktorskich. Stąd zawartość poszczególnych rozdziałów opiera się na naukowych metodach badawczych, a prezentowane studia przypadków odzwierciedlają doświadczenie praktyczne i zainteresowania zawodowe Auterek i Autorów. Zamysłem przedstawianych w monografii treści było z jednej strony wskazanie problemów i wyzwań, a z drugiej strony – szans na rozwój organizacji non profit. Dążąc do zapewnienia realizacji celów poznawczych, starano się, aby struktura poszczególnych rozdziałów była do siebie zbliżona, bazowała na przeglądzie literatury przedmiotu, zawie-

rała opis metod badawczych i odnosiła się do zidentyfikowanej luki badawczej. Proponowana monografia składa się z sześciu rozdziałów. Ich tematyka prezentuje ważne obszary i problemy zarządzania organizacjami non profit w Polsce.

W rozdziale pierwszym Autor przedstawia inicjatywę edukacyjną skierowaną do nauczycieli, uczniów oraz szerokiej społeczności zainteresowanej tematyką ekologiczną i klimatyczną. Nawiązuje do programu *Be.Eco*, który jest realizowany przez Fundację Deloitte Polska oraz Fundację Digital University. W rozdziale opisane zostały cele, metody oraz wyniki programu, co pozwoliło ukazać jego znaczenie w kształtowaniu świadomości ekologicznej w Polsce. Analiza wyników programu potwierdziła, że program ten nie tylko efektywnie przekazuje wiedzę, lecz także inspiruje uczestników do podejmowania konkretnych działań na rzecz ochrony środowiska. Dużą rolę w sukcesie programu odegrała jego dostępność i elastyczność, co umożliwiło dostosowanie działań do potrzeb współczesnych szkół. To sprawiło, że program zyskał szeroki zasięg i dużą popularność. Autor wskazuje również na potrzebę prowadzenia dalszych badań, które pozwoliłyby ocenić, czy program *Be.Eco* ma trwały wpływ na uczestników i czy zmiany w ich świadomości i postawach są długoterminowe, ponieważ trwałość efektów edukacyjnych jest kluczowa, zwłaszcza w kontekście zrównoważonego rozwoju, który wymaga trwałych zmian w zachowaniach i postawach.

W rozdziale drugim wskazano kluczowe czynniki wpływające na skuteczne zarządzanie projektami wolontarystycznymi w kontekście rozwoju lokalnych społeczności. Zwrócono uwagę na praktyczne wyzwania i dylematy związane z prowadzeniem projektów wolontarystycznych. Aby zobrazować prezentowane zagadnienia, wykorzystano analizę przypadku Fundacji Akra, która prowadzi działania na terenie Ghany. Na bazie tego studium opracowane zostały rekomendacje dla organizacji działających w sektorze wolontarystyki. Ważnym aspektem prezentowanych rozważań była próba wskazania możliwości podejmowania działań prowadzących do zrównoważonego łączenia działalności charytatywnej z aspektami biznesowymi. Wśród nich wyróżniono przede wszystkim realizację projektów na podstawie trwałych relacji z lokalnymi partnerami, wsparcie dla oddolnych inicjatyw oraz włączenie lokalnej społeczności w proces zarządzania. Podkreślono, że wolontarystyka ma potencjał do bycia skuteczną formą budowania mostów międzykulturowych.

W trzecim rozdziale zwrócono uwagę na fakt, że sprawne działanie organizacji non profit zależy w dużej mierze od ich zdolności do pozyskiwania środków finansowych. Zaprezentowane rozważania bazują na przeglądzie literatury przedmiotu oraz obserwacjach zgłaszanych przez uczestników I Forum Rozwoju Organizacji Pozarządowych Dolnego Śląska. Wskazano przede wszystkim sposoby usprawnienia procesów ułatwiających pozyskiwanie sponsorów przez organizacje non profit. Zwrócono uwagę na konieczność zaangażowania badanych organizacji w kompleksową analizę rynku, umożliwiającą zrozumienie preferencji i trendów darczyńców, zastosowanie nowoczesnych koncepcji zarządzania – np. Lean Management, zarządzania jakością (TQM), zarządzania procesami biznesowymi (BPM), zarządzania

projektami – czy wdrożenie technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT) i wykorzystanie strategii opartych na danych. Prezentowane rozważania skupiają się także na opisie przykładu wykorzystania notacji modelowania procesów biznesowych (BPMN) i tablic decyzyjnych (DMN) w doskonaleniu procesów pozyskiwania finansowania w organizacjach non profit.

Czwarty rozdział dotyczy określenia przesłanek związanych z angażowaniem się korporacji w działalność non profit wraz ze wskazaniem wynikających z tego korzyści. Przeprowadzona została analiza podmiotu gospodarczego zajmującego się produkcją i sprzedażą sprzętu medycznego oraz zaawansowanych urządzeń związanych z biotechnologią. Analiza ta wykazała, że badany podmiot prowadzi również działalność niezwiązaną z maksymalizacją zysku. Stara się wdrażać koncepcje zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności biznesu. Zwrócono uwagę na różne sposoby realizacji działań non profit przez korporację i wskazano korzyści, jakie można dzięki takiemu podejściu osiągnąć. Określono także, jakie było zaangażowanie pracowników w podejmowane działania non profit i ich wpływ na te działania. Zaprezentowane studium przypadku pokazuje, jak w tego typu podmiotach realizuje się zrównoważone podejście do zarządzania, w jaki sposób nawiązuje się współpracę z lokalną społecznością i jak buduje się zaufanie do firm tego typu. Podkreśla się znaczenie zarówno działań promowanych za pomocą mediów społecznościowych, jak i inicjatyw wewnętrznych pracowników badanego podmiotu.

Rozdział piąty podejmuje tematykę barier i czynników sukcesu we współpracy jednostek samorządu terytorialnego z organizacjami pozarządowymi. Zwrócono uwagę, że współpraca ta stanowi złożone zagadnienie, na które wpływają różne czynniki, w tym ograniczone zasoby czy nie zawsze zbieżne cele. W wyniku przeprowadzonych badań jakościowych stwierdzono, że partnerzy powinni zaangażować się w bardziej regularny i otwarty dialog, aby lepiej rozumieć wzajemne wyzwania i potrzeby. Zrozumienie oczekiwań ma kluczowe znaczenie w planowaniu racjonalnych i przede wszystkim wykonalnych celów. Charakter problemu społecznego, w którego rozwiązanie zaangażowana jest jednostka samorządowa oraz organizacja pozarządowa, wymaga wysokiego poziomu integracji i współpracy, a regularna wymiana informacji może pomóc niwelować różnice w postrzeganiu ról i odpowiedzialności. Szczególnie istotne może być opracowanie wspólnych celów oraz ich mierników (KPI), dzięki czemu możliwe byłoby monitorowanie, czy strony dążą do ustalonych wyników. Duże znaczenie może odgrywać też system raportowania oraz zbierania danych, który może nie tylko służyć do celów kontrolnych, lecz także – przede wszystkim – wspierać gromadzenie wiedzy i doświadczeń w celu ciągłego doskonalenia podejmowanych działań. Zawarte w rozdziale studium przypadku może być inspiracją do dalszych, bardziej szczegółowych badań ilościowych i jakościowych w celu doskonalenia polityki społecznej.

W rozdziale szóstym prowadzone są rozważania na temat barier i wyzwań w procesie organizacji wydarzeń edukacyjnych realizowanych przez organizację

pozarządową. Aby dotrzeć do większej liczby odbiorców, organizacje te inicjują i realizują różnego rodzaju projekty, takie jak konferencje czy warsztaty, których celem jest edukacja i rozwój społeczeństwa obywatelskiego. Realizacja wydarzeń wymaga wielu zasobów zarówno finansowych, jak i niefinansowych, a na ich pozyskanie wpływa wiele czynników. Autorka podejmuje próbę identyfikacji problemów towarzyszących planowaniu i organizowaniu wydarzeń edukacyjnych. Opisuje źródła pozyskiwania środków finansowych, akcentując pojawiające się tutaj bariery. Wskazuje też na aspekty personalne, związane z dużą rotacją wolontariuszy. Przeprowadzona analiza pozwoliła nie tylko zidentyfikować ograniczenia i problemy, lecz także zaproponować sposoby ich rozwiązania, wśród których wymienia się potrzebę zawiązywania partnerstw wewnątrzsektorowych oraz międzysektorowych. Zwrócono też uwagę na utrzymywanie dobrych relacji ze sponsorami, zbieranie i analizowanie informacji zwrotnych zarówno od uczestników szkoleń, jak i od sponsorów.

Podejmowaną w całej monografii tematykę charakteryzuje duża aktualność zagadnień. Doceniając włożony wysiłek, dziękujemy Autorkom i Autorom za przygotowanie interesujących rozdziałów, które odzwierciedlają ich zainteresowania badawcze i praktyczne doświadczenie.

W szczególności pragniemy podziękować Recenzentowi monografii, dr. hab. Tomaszowi Kaflowi, prof. UEK, za cenne wskazówki i zalecenia, które umożliwiły udoskonalenie treści zawartych w opracowaniu i przełożyły się na ostateczny kształt i jakość niniejszej publikacji. Wyrażamy nadzieję, że prezentowane rozważania oraz wyniki badań okażą się interesujące i będą stanowiły inspirację do dalszych badań.

Renata Brajer-Marczak, Anna Marciszewska

SPIS FOTOGRAFII

1.	Lekcja geografii dla najstarszej klasy w School of Talents and Creative Arts	27
2.	Lekcja geografii dla najstarszej klasy w School of Talents and Creative Arts	27
3.	Posiłki przygotowywane w ramach programu żywieniowego przez kucharki z Ticheli	29
5.	Warsztaty menstruacyjne dla dziewczynek oraz matek z Ticheli.....	29
4.	Posiłki przygotowywane w ramach programu żywieniowego przez kucharki z Ticheli	29
6.	Warsztaty menstruacyjne dla dziewczynek oraz matek z Ticheli.....	29
7.	Wystawa fotograficzna „Uchwycić dobro” w Dolnośląskim Centrum Filmowym.....	30
8.	Warsztaty z gry na djembe oraz robienia masek afrykańskich w parku Grabiszyńskim we Wrocławiu.....	30

SPIS RYSUNKÓW

3.1.	Proces ogłoszenia i zawarcia umowy dotyczącej realizacji zadania publicznego.....	43
3.2.	Warstwa wizualizacji kryteriów wyboru organizacji pozarządowej w konkursie	45
3.3.	Kombinatoryka wartości wybranych atrybutów	45
3.4.	Proces rozpatrzenia oferty wysłanej przez organizację pozarządową	46
5.1.	Chmura słów (NGO).....	70
5.2.	Chmura słów (JS)	70
6.1.	Procedura badawcza	83
6.2.	Struktura organizacyjna stowarzyszenia I DESIGN.....	87

SPIS TABEL

2.1.	Analiza porównawcza aspektów społecznych oraz biznesowych wolonturystyki	26
3.1.	Wyniki przeglądu literatury w bazie Scopus i wyszukiwarce Google Scholar (stan na dzień: 24.09.2024 r.)	38
3.2.	Zgłaszane wątpliwości/trudności związane z zawarciem współpracy i uzyskaniem finansowania	42
3.3.	Odpowiedzi na pytania badawcze	48
4.1.	Statystyka dotycząca źródeł internetowych	54
4.2.	Inicjatywy wspierane przez badaną korporację	54
5.1.	Odpowiedzi respondentów – badanie ilościowe	68
5.2.	Analiza sentymentu dziesięciu najważniejszych słów wymienianych przez respondentów	71
5.3.	Tabela prawdy – zależność pomiędzy tematami	73
6.1.	Informacje dotyczące wyszukiwania	81
6.2.	Scenariusz wywiadu	84
6.3.	Pierwsza i druga runda kodowania	85
6.4.	Odpowiedzi na pytania badawcze	92