

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 378

Zrównoważony rozwój organizacji – aspekty społeczne

Redaktorzy naukowi

Tadeusz Borys

Tomasz Brzozowski

Sabina Zaremba-Warnke



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2015

Redakcja Wydawnicza: Aleksandra Śliwka

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Justyna Mroczkowska

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,

w Dolnośląskiej Bibliotece Cyfrowej www.dbc.wroc.pl,

The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się

na stronie internetowej Wydawnictwa

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Publikacja dofinansowana ze środków Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska
i Gospodarki Wodnej we Wrocławiu



**Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska
i Gospodarki Wodnej
we Wrocławiu**

Poglądy autorów i treści zawarte w publikacji

nie zawsze odzwierciedlają stanowisko WFOŚiGW we Wrocławiu

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie

wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Wrocław 2015

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-423-3

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk i oprawa:

EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j.

ul. Brzeska 4, 87-800 Włocławek

Spis treści

Wstęp	9
-------------	---

Część 1. Społeczna odpowiedzialność i zrównoważony rozwój a jakość życia

Jerzy Łańcucki: Poprawa jakości życia jako imperatyw zrównoważonego rozwoju	13
Justyna Maciąg: Zastosowanie koncepcji społecznej odpowiedzialności w tworzeniu sieciowego produktu turystycznego w regionie.....	30
Urszula Markowska-Przybyła: Odpowiedzialność sprzedawców jako wskaźnik kapitału społecznego regionów Polski.....	44
Piotr Rogala: Subiektywna jakość życia a cechy demograficzne badanej społeczności	59
Marian Woźniak: Jakość życia społeczeństwa jako główny cel rozwoju obszarów wiejskich woj. podkarpackiego	68

Część 2. Społeczna odpowiedzialność w przedsiębiorstwie

Marek Bugdol: Problem zaufania w koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu	79
Beata Domańska-Szaruga: Wybrane aspekty wykluczenia kredytowego w świetle założeń zrównoważonego rozwoju.....	91
Joanna Ejdys, Aleksandra Gulc: Koncepcja społecznej odpowiedzialności narzędziem poprawy innowacyjności przedsiębiorstw sektora MŚP	103
Justyna Górna: Społecznie odpowiedzialna organizacja w nadzorowaniu niezgodności na przykładzie przedsiębiorstw przetwórstwa mięsnego.....	116
Katarzyna Hys: Ocena zadań wewnętrznych realizowanych w ramach koncepcji CSR – wyniki badań naukowych	133
Magdalena Kaźmierczak: CSR a budowanie kapitału społecznego organizacji	146
Agata Lulewicz-Sas: Pomiar i ocena społecznie odpowiedzialnej działalności przedsiębiorstw – wyniki badań.....	158
Adam Płachciak: Znaczenie społecznej odpowiedzialności biznesu we wdrażaniu rozwoju zrównoważonego	168
Barbara Pytko: Model zintegrowanej odpowiedzialności organizacji w warunkach zrównoważonego jej rozwoju	178

Adam Skrzypek: CSR jako element strategii organizacji.....	191
Elżbieta Skrzypek: Społeczna odpowiedzialność – standardy i raportowanie	206
Wiesław Urban: Społeczna odpowiedzialność biznesu wspierana przez system ISO 9001	218
Maria Urbaniec: Raportowanie CSR jako narzędzie doskonalenia działalności biznesowej.....	228
Katarzyna Wróblewska: RESPECT Index jako bodziec do społecznie odpowiedzialnego inwestowania w Polsce.....	243

Część 3. Społeczna odpowiedzialność w organizacjach *non-profit*

Liliana Hawrysz: Rola organizacji sektora publicznego w kształtowaniu społecznej odpowiedzialności	255
Barbara Kryk, Anetta Zielińska: Dobre praktyki w kontekście odpowiedzialności za realizację polityki równościowej i pobudzania aktywności biznesowej kobiet	264
Elżbieta Krodkiewska-Skoczylas, Grażyna Żarlicka: Społeczna odpowiedzialność nie tylko biznesu.....	277
Krystyna Lisiecka: Społeczna odpowiedzialność w relacjach z interesariuszami w systemie ochrony zdrowia	296
Agnieszka Piasecka: Społeczna odpowiedzialność uczelni w kontekście wewnętrznego zapewnienia jakości.....	309
Janusz Reichel: Doskonalenie partnerstwa organizacji pozarządowych i biznesu. Wstępne wyniki badań	320
Agata Rudnicka: Budowanie relacji z dostawcami w organizacjach trzeciego sektora.....	332
Tadeusz Wawak: Zrównoważony rozwój uniwersytetów w warunkach permanentnej reformy szkolnictwa wyższego.....	340

Summaries

Part 1. Social responsibility and sustainable development vs. quality of life

Jerzy Łańcucki: Quality of life improvement as an imperative of sustainable development.....	29
Justyna Maciąg: The implementation of the CSR in the creation of a tourist network product in a region.....	43
Urszula Markowska-Przybyła: The responsibility of sellers as an index of social capital of Polish regions	58

Piotr Rogala: Subjective quality of life and demographic qualities of the sample community.....	67
Marian Woźniak: Quality of life as the main purpose of rural society development in the Podkarpackie Voivodeship.....	75

Part 2. Social responsibility in an enterprise

Marek Bugdol: The problem of trust in the concept of Corporate Social Responsibility.....	90
Beata Domańska-Szaruga: Selected problems of loan exclusion in the context of assumptions for sustainable development.....	102
Joanna Ejdys, Aleksandra Gulc: The concept of Corporate Social Responsibility as a tool for improving SMEs innovativeness.....	115
Justyna Górna: The organization of social responsibility in the supervision of nonconforming products on the example of meat company.....	132
Katarzyna Hys: Evaluation of internal tasks carried out in the framework of the CSR concept – results of scientific research.....	145
Magdalena Kaźmierczak: CSR and building of social capital for organization.....	157
Agata Lulewicz-Sas: Measurement and evaluation of socially responsible business activities – research results.....	167
Adam Płachciak: The role of Corporate Social Responsibility for the implementation of sustainable development.....	177
Barbara Pytko: An integrated model of social responsibility of an organization in its sustainable development.....	190
Adam Skrzypek: CSR as a part of organizational strategy.....	205
Elżbieta Skrzypek: Corporate Social Responsibility – standards and reporting.....	217
Wiesław Urban: Corporate Social Responsibility supported by ISO 9001 system.....	227
Maria Urbaniec: CSR reporting as a business improvement tool.....	242
Katarzyna Wróblewska: RESPECT Index as an incentive to socially responsible investing in Poland.....	251

Part 3. Social responsibility in non-profit organizations

Liliana Hawrysz: The role of public sector's organisation in the creation of social responsibility.....	263
Barbara Kryk, Anetta Zielińska: The good practices in the context of responsibility for realization of equality policy and for stimulation of women's business activities.....	276

Elżbieta Krodkiewska-Skoczylas, Grażyna Żarlicka: Social responsibility not only in business	295
Krystyna Lisiecka: Social responsibility in relations with stakeholders in the health care system.....	308
Agnieszka Piasecka: Social responsibility of universities in the context of the internal quality assurance	319
Janusz Reichel: Improving of partnerships between NGOs and enterprises. Initial research results	331
Agata Rudnicka: Building the relationships with suppliers in social economy and nongovernmental organisations	339
Tadeusz Wawak: Sustainable development of universities in terms of permanent higher education reform.....	357

Janusz Reichel

Uniwersyt Łódzki

e-mail: jreichel@uni.lodz.pl

DOSKONALENIE PARTNERSTWA ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH I BIZNESU. WSTĘPNE WYNIKI BADAŃ

Streszczenie: Prezentowana praca jest poświęcona współpracy międzysektorowej (między organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorstwami) w ostatnich latach w Polsce. Głównym celem artykułu jest porównanie wyników badań własnych przeprowadzonych w latach 2008 i 2014. Badania pozwalają zgłębić istniejący zakres i rodzaje współpracy między organizacjami pozarządowymi i organizacjami gospodarczymi, a także warunki, w jakich te więzi współpracy są nawiązywane. Wyniki badania pozwalają lepiej zrozumieć istotę współpracy pomiędzy dwoma sektorami i mogą być pomocne w formułowaniu kierunków doskonalenia działań, które prowadzą do nawiązania współpracy oraz jej podtrzymywania.

Słowa kluczowe: organizacje pozarządowe, współpraca, społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw.

DOI: 10.15611/pn.2015.378.25

1. Wstęp

Celem artykułu jest porównanie wyników badań własnych przeprowadzonych w latach 2008 i 2014 (na podstawie wstępnych wyników z roku 2014) poświęconych poznaniu obecnego stanu współpracy między organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorstwami. Na tej podstawie podjęto próbę sformułowania wstępnych wskazań dla doskonalenia tworzenia i utrzymywania relacji współpracy między tymi podmiotami. W badaniach zaprezentowano punkt widzenia organizacji pozarządowych. Wyniki badań pomogą w dalszym pogłębianiu wiedzy na temat mechanizmów współpracy i tworzenia międzysektorowego partnerstwa oraz pokażą zmiany w tym obszarze. To ostatnie jest możliwe dzięki powtórzeniu w roku 2014 badania własnego z roku 2008. Wyniki badań autor prezentował już w artykułach naukowych publikowanych w kraju i za granicą [np.: Reichel, Rudnicka 2009; Rudnicka, Reichel 2009] oraz podczas konferencji naukowych w kraju i za granicą.

Analizując ten obszar badawczy, nie sposób nie brać pod uwagę różnych teoretycznych ujęć opisujących współpracę między organizacjami, koncepcji interesariu-

szy (*stakeholders*) oraz idei społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (*Corporate Social Responsibility – CSR*), które potencjalnie stwarzają ramy dla rozwoju współpracy między omawianymi sektorami, a także kontekstu, jaki dla kooperacji tworzy m.in. rozwój nowoczesnych technologii. Z drugiej strony, kwestia odpowiednich kompetencji do prowadzenia programów społecznych jest często podnoszona w literaturze jako argument przeciwko społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (zob. na przykład: [Griffin 2004; Paliwoda-Matiolańska 2009]). Mimo powyższych uwag w niniejszym opracowaniu zrezygnowano z bardziej rozbudowanych odniesień do teorii na rzecz prezentacji wyników badań.

Badanie z roku 2008 było pierwszym tego typu w Polsce. W okresie od poprzedniego badania publikowano wyniki badań innych ośrodków, które jak dotąd potwierdzały rezultaty z naszych pierwszych badań. Oba badania (z 2008 i 2014 roku) przeprowadzono z wykorzystaniem kwestionariusza dostępnego *on-line*. Zaproszenie do udziału w badaniu zostało wysłane bezpośrednio przez e-mail. W pierwszym badaniu zaproszenie rozesłano do 830 organizacji z całego kraju (uzyskano odpowiedzi od 21,2% organizacji), których adresy zgromadzono w tym czasie, korzystając z publicznie dostępnych stron internetowych. Badanie z 2014 roku rozpoczęto od rozesłania zaproszenia do tych samych organizacji. Otrzymano jednak zwrotną informację o licznych nieaktualnych już adresach organizacji. Zdecydowano się zatem na dokooptowanie do wysyłki kolejnych kilkuset organizacji, korzystając w tym celu z aktualnych wyników wyszukiwania organizacji pozarządowych z różnych województw. Łącznie wysłano zatem ponad 1100 e-maili i na moment zamknięcia niniejszego artykułu otrzymano odpowiedzi od 117 organizacji (poziom zwrotu rzędu około 10%). Ostateczne wyniki mogą jeszcze nieznacznie ulec zmianie, gdyż ankiety od organizacji jeszcze wpływają.

Obszar współpracy pomiędzy organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorstwami nie był w Polsce przed 2008 rokiem, gdy formułowano cele badania, przedmiotem szerszego zainteresowania, założono więc, że badanie będzie miało na celu bardziej rozpoznanie tej sfery niż badanie jej w sposób analityczny. Założono, że szczegółowymi celami badania ankietowego będzie zrozumienie i poznanie:

- obecnego stanu, zakresu i charakteru współpracy pomiędzy organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorstwami,
- motywów do podejmowania współpracy przez organizacje pozarządowe,
- tego, w jaki sposób współpraca z przedsiębiorstwami jest oceniana przez organizacje pozarządowe,
- form współpracy, jakie są preferowane przez organizacje,
- ewentualnych barier dla współpracy między sektorami,
- tego, jakich partnerów spośród przedsiębiorstw dobierają sobie organizacje pozarządowe, a także dokonanie porównań pomiędzy badaniem z lat 2008 i 2014.

Badanie pilotażowe zostało przeprowadzone w maju 2008 roku – dokonano sprawdzenia poprawności kwestionariusza na pierwszych 29 odpowiedziach od or-

organizacji pozarządowych z regionu łódzkiego, których obszarem aktywności jest nauka, kultura i edukacja (wysyłano e-mailem ankietę w formularzu programu MS Word). Pozwoliło to na weryfikację i udoskonalenie konstrukcji ankiety i zawartych w niej pytań. Ankieta w badaniu podstawowym w 2008 roku została umieszczona *on-line* (w formacie .php) na stronie internetowej, zaś w 2014 roku w serwisie Ankieta.pl. Dobór organizacji respondentów miał charakter celowy i obejmował organizacje z głównych ośrodków 16 województw w proporcji do liczby organizacji działających w poszczególnych województwach, co w drugim badaniu, jak na razie, udało się osiągnąć w nieco mniejszym zakresie.

Do odpowiadania na ankietę zachęcano zarówno organizacje, które podjęły współpracę z przedsiębiorstwami, jak i takie, które tej współpracy nie podjęły. Otrzymano w ten sposób pewną liczbę odpowiedzi zarówno od jednych, jak i od drugich organizacji. Niemniej populacja generalna organizacji, które prowadzą współpracę z przedsiębiorstwami, jest nadal nieznana, co utrudnia zastosowanie metody bardziej reprezentatywnej (jedną z barier jest nieznana liczba faktycznie aktywnych organizacji w stosunku do tych zarejestrowanych w KRS czy REGON oraz niejasny zakres pokrywania się tych rejestrów z bazami adresowymi organizacji pozarządowych, np. z bazą ngo.pl i innymi). Pokonanie tych metodycznych trudności to kolejny krok w dalszych badaniach. Zdecydowano się na przyjętą metodę, zakładając, że przy niskim odsetku organizacji podejmujących współpracę przeprowadzenie badania na reprezentatywnej próbie organizacji pozarządowych mogłoby dać bardzo niską liczbę przypadków współpracy do badania. Zatem aby uzyskać potencjalnie więcej przypadków współpracy do badania, zdecydowano się tymczasowo na zgromadzenie jak największej liczby takich przypadków kosztem reprezentatywności badań.

Osiągnięty poziom odpowiedzi na ankietę w obu badaniach nie daje zatem próby reprezentatywnej, co powoduje, że wyniki badania można traktować jedynie pogłębienie. Przy mniej rygorystycznych założeniach co do poziomu prawdopodobieństwa wielkość próby jest już jednak satysfakcjonująca, zwłaszcza w pierwszym badaniu, tyle że interpretacja wyników mniej pewna. Dla zwiększenia pewności, o jakich organizacjach jest w badaniu mowa, można poczynić ustalenia dotyczące cech organizacji, które odpowiedziały na ankietę w odniesieniu do populacji wszystkich stowarzyszeń i fundacji działających w Polsce. Z takiego oglądu wynika, że organizacji o pewnych cechach jest w badanej próbie nadreprezentacja (np. nadreprezentacja liczby fundacji, a ponadto nadreprezentacja organizacji, które same prowadzą jakąś formę działalności gospodarczej (w formie prowadzenia odpłatnej działalności pożytku publicznego (odpłatnej działalności statutowej) lub w formie zarejestrowanej działalności gospodarczej – jest ich kilka razy więcej niż wśród wszystkich stowarzyszeń i fundacji) [Gumkowska, Herbst 2008]. Respondenci ponadto charakteryzują się tym, iż organizacji współpracujących (np. z innymi organizacjami pozarządowymi) jest wśród nich niemal dwa razy więcej niż w próbie generalnej [*Podstawowe fakty o sektorze...* 2009]. Każde to wyniki badań traktować

z rezerwą w sensie ich generalizacji i przenoszenia na populację generalną organizacji pozarządowych – natomiast nie zmienia to faktu, że badania, poprzez zgromadzenie stosunkowo dużej liczby przypadków współpracy, dają unikalną szansę na dość dobre opisanie samej współpracy między przedmiotowymi organizacjami.

2. Wnioski z pierwszego badania

Wnioski z pierwszego badania prezentowano już m.in. w podanych wyżej publikacjach, a zatem tutaj będą one prezentowane jedynie w skrócie.

W istniejących badaniach ogólnopolskich organizacji pozarządowych analizowano już pewien zakres współpracy i potrzeby w zakresie współpracy organizacji pozarządowych z innymi instytucjami, ale głównie dotyczyło to współpracy z innymi NGO-sami oraz instytucjami z sektora publicznego (m.in. organizowana co dwa lata ankieta GUS, badania zespołu M. Gumkowska i J. Herbst również ogłaszane w cyklach dwuletnich i inne), jednak nie dotyczyły one współpracy z przedsiębiorstwami.

Charakterystyka organizacji, które podjęły współpracę z biznesem, przedstawia się następująco:

- są one średnio o ponad 2 lata starsze od organizacji niewspółpracujących (być może nieznacznie dłuższe doświadczenie spowodowało, iż do nawiązywania współpracy dochodzi częściej);
- są one zwykle większe (średnio o ponad 2 zatrudnionych w przeliczeniu na pełne etaty od organizacji niewspółpracujących);
- respondenci współpracujący z przedsiębiorstwami częściej (w porównaniu do nie współpracujących) pochodzą z organizacji o większym zasięgu działania (ogólnopolskim oraz międzynarodowym);
- organizacje współpracujące same częściej prowadzą (w porównaniu do organizacji niewspółpracujących) jakąś formę działalności gospodarczej, zwłaszcza w formie odpłatnej działalności pożytku publicznego (odpłatnej działalności statutowej).

Natomiast niemal wszystkie badane organizacje prezentują postawę „współpracującą” (współpraca z innymi NGO-sami, z samorządem lokalnym lub regionalnym, z innymi organizacjami edukacyjnymi, z biznesem oraz z innymi organizacjami sektora publicznego. Organizacje współpracujące z biznesem chętniej współpracują także z innymi podmiotami. Wśród badanych istnieje tylko bardzo wąski margines organizacji, które nie potrzebują lub nie chcą współpracować z biznesem.

Przedsiębiorstwa mają na ogół dość pozytywny wizerunek jako partnerzy dla organizacji pozarządowych. Sama współpraca z przedsiębiorstwami jest również oceniana na ogół pozytywnie.

Najczęstszą formą współpracy jest przekazywanie pieniędzy i darów rzeczowych, a zatem dominuje dość jednostronna relacja między stronami. Nie jest to forma wymagająca dużego zaangażowania partnerów. Jednak, co ciekawe, prawie po-

łowa respondentów deklaruje, że realizuje razem z przedsiębiorstwami wspólne projekty (przeprowadzone badania nie pozwalają na sprawdzenie, co kryje się faktycznie pod tą odpowiedzią i tę kwestię warto pogłębić z następnymi badaniami).

Zdaniem respondentów tylko część przedsiębiorstw przekazuje środki organizacjom pozarządowym bezinteresownie i bez żadnych oczekiwań – pozostałe oczekują, że pieniądze będą wykorzystane na konkretny cel i/lub będą reklamowały wizerunek przedsiębiorstwa. Stosunkowo mało przedsiębiorstw współuczestniczy przy wykorzystaniu darowanych środków finansowych i monitoruje poprawność wydatkowania środków. Zwłaszcza to ostatnie jest z punktu widzenia biznesowego mało racjonalne, jednak taka wydaje się rzeczywistość: spora grupa przedsiębiorstw ciągle jeszcze ofiarowuje NGO-som środki finansowe, nie dbając o to, co się dalej z nimi dzieje – zdaniem respondentów jasne procedury współpracy posiada mniej niż połowa przedsiębiorstw. Trudno powiedzieć, jakie czynniki grają tutaj dodatkowo rolę (np. pewien poziom zaufania między partnerami).

Mimo iż dominują bierne formy współpracy (przekazywanie środków finansowych i rzeczowych), to jednak respondenci oczekują form wsparcia, które w większym stopniu zaangażują wszystkich partnerów (m.in. wsparcie merytoryczne/doradztwo, realizacja wspólnych projektów oraz organizowanie wolontariatu pracowniczego). Oznacza to oczywiście większe oczekiwania w stosunku do partnerów z biznesu, jednak można powiedzieć, że współgra to z równoległym rozwojem społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, która w wielu swoich odmianach może być realizowana jedynie we współpracy z partnerami społecznymi.

Klimat do współpracy z przedsiębiorstwami oceniony został przez wszystkich respondentów bez względu na to, jaką organizację reprezentowali, jako „umiarkowany”. Oznacza to, że mimo istniejących wciąż barier, np. prawnych czy ludzkich, współpracę udaje się nawiązać.

Inicjatorem współpracy okazują się najczęściej same organizacje (prawie w 70% przypadków). Bardzo rzadko inicjatorem współpracy okazuje się przedsiębiorstwo (około 5%). Około 1/4 odpowiadających miało w tym zakresie różne doświadczenia. Przeczyłoby to założeniu, że rozwój idei społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw sprzyja nawiązywaniu współpracy – chociaż być może jednak sprzyja, tyle że nie czyni z przedsiębiorców aktywnej strony w inicjowaniu wzajemnych więzi z organizacjami sektora społecznego.

W większości przypadków współpraca była nawiązywana dzięki osobistym znajomościom z osobami z przedsiębiorstwa.

Najczęściej więzi współpracy obejmują jedno lub kilka przedsiębiorstw i najczęściej współpracującymi przedsiębiorstwami są przedsiębiorstwa z grupy mikroprzedsiębiorstw i przedsiębiorstwa średnie, co może świadczyć o tym, iż partnerstwa mogą mieć najczęściej lokalny charakter i/lub organizacje poszukujące dodatkowych funduszy od biznesu odwiedzają w ich poszukiwaniu wiele lokalnych firm.

Wśród zgromadzonych przypadków dominuje współpraca od czasu do czasu i jednorazowa.

Odpowiedzi respondentów niewspółpracujących z biznesem też dostarczyły ciekawych informacji. Być może jedną z barier nawiązywania współpracy jest, z jednej strony, zły wizerunek organizacji biznesowych wśród organizacji pozarządowych i z drugiej bariera „psychiczna”, która każe widzieć w organizacji z innego sektora kogoś, kto kieruje się wyłącznie chęcią zysku.

Ciekawa różnica występuje również w odpowiedziach analizowanych pod kątem przynależności organizacyjnej respondentów (stowarzyszenia/fundacje). Być może te dwa rodzaje organizacji najczęściej wchodzi w trochę innego typu relacje z przedsiębiorstwami – wymaga to jednak dalszych badania.

Organizacje, które współpracują z biznesem, oceniają współpracę z nim bardzo wysoko. Odpowiadający jednoznacznie wskazują, iż organizacjom pozarządowym współpracuje się lepiej z przedsiębiorstwami prywatnymi niż z przedsiębiorstwami państwowymi.

Przeprowadzone badania pokazują złożoność obecnego stanu współpracy organizacji pozarządowych z biznesem. Istniejąca sytuacja wydaje się dobra, jednak wciąż istnieją kwestie wymagające doskonalenia. Można wskazać bariery w otoczeniu organizacji (w ogólnym klimacie dla współpracy czy w regulacjach prawnych), jak również po stronie samych zainteresowanych (organizacji pozarządowych i przedsiębiorstw). Czasem organizacje te działają w sposób incydentalny bez jasnych procedur i długookresowej wizji. Współpraca najczęściej ogranicza się do krótkoterminowych działań, które nie wynikają ze strategii ani przedsiębiorstw, ani organizacji biznesowych.

3. Wstępne wyniki badania z 2014 roku

Znana jest ogólna tendencja organizacji pozarządowych do współpracy, która zapewne wynika ze specyfiki sektora. Potwierdzają to również badania ogólnopolskie z różnych lat – większość organizacji współpracuje np. z samorządami różnych szczebli (70%) czy z innymi organizacjami pozarządowymi (46%), zob. m.in.: [Gumkowska, Herbst 2008 oraz *Podstawowe fakty o sektorze...* 2009]. Odpowiedzi respondentów (tab. 1) pokazują zakres współpracy w zebranych przypadkach.

Dane z tabeli 1 pokazują, że w badaniu z 2014 roku udało się zebrać informacje o przypadkach współpracy od większej procentowo frakcji organizacji „współpracujących” z innymi podmiotami, w tym z przedsiębiorstwami.

Wśród ocen współpracy organizacji pozarządowych z przedsiębiorstwami dominują, podobnie jak w 2008 roku, oceny „raczej dobra”, a następnie „dobra” (tab. 2).

Respondentów pytano także o ocenę współpracy z przedsiębiorstwami. Potencjalnie zatem to pytanie odnosiło się do tych 67 respondentów, których organizacje współpracują z biznesem. Na to pytanie odpowiedziało także kilka pozostałych organizacji, które nie współpracują z przedsiębiorstwami – założono, że respondenci wypowiadali swoją generalną opinię o współpracy między NGOсами i przedsiębiorstwami.

Tabela 1. Współpraca z innymi organizacjami (w 2014 roku $n = 117$ a w 2008 roku $n = 176$)

Organizacja, której Pan/Pani jest przedstawicielem/ką, współpracuje:	2008 (%)	2008 (liczba)	2014 (%)	2014 (liczba)
z innymi organizacjami pozarządowymi,	83,52	147	90,60	106
z biznesem,	53,41	94	57,26	67
z samorządem lokalnym/regionalnym,	68,75	121	77,78	91
z innymi organizacjami edukacyjnymi (szkoły, uczelnie, ...),	60,23	106	57,26	67
z innymi organizacjami sektora publicznego (szpitale, domy dziecka, ...),	25,57	45	31,62	37
nie podjęliśmy współpracy.	3,98	7	1,71	2

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2. Ocena współpracy organizacji pozarządowej z przedsiębiorstwami ($n = 117$)

Współpracę naszej organizacji z biznesem oceniam jako:	2014 (%)	2014 (liczba)
bardzo dobrą	5,98%	7
dobrą	20,51%	24
raczej dobrą	29,91%	35
raczej złą	3,42%	4
złą	2,56%	3
bardzo złą	1,71%	2
nie dotyczy	35,90%	42

Źródło: opracowanie własne.

W pytaniu zrezygnowano z możliwej odpowiedzi „ani dobra, ani zła”, aby uniknąć prawdopodobnej tendencji do uciekania od wartościowania i uśredniania odpowiedzi do bezpiecznego „obojętnego” poziomu. Być może niesłusznie, gdyż większość respondentów w obu badaniach i tak była raczej skłonna do wartościowania i wybierała odpowiedzi pozytywnie wartościujące współpracę.

W literaturze przedmiotu wymieniane są różne formy współpracy. Współpraca może opierać się na przekazywaniu pieniędzy, pomocy rzeczowej, doradztwie, korzystaniu z zasobów ludzkich (wolontariuszy) lub wspólnych projektach. Często termin *zaangażowanie społeczne* oznacza dla biznesu po prostu przekazywanie pieniędzy lub pomoc rzeczową [Lepka, Łukasiak i in. 2006]. Jednak współpraca to raczej coś wykraczającego poza filantropię. Autorzy cytowanej pozycji wymieniają inne możliwe formy zaangażowania [Lepka, Łukasiak i in. 2006]:

- umowa darowizny,
- sponsoring,
- umowa współpracy,

- umowa barterowa,
- korzystanie z usług organizacji,
- *pay-roll* (dobrowolne odpisy z pensji),
- wolontariat pracowniczy,
- odpis 1% podatku dochodowego od osób fizycznych.

Ostatni z wymienionych instrumentów jest dostępny dla osób fizycznych i jako taki nie jest formą współpracy organizacji pozarządowych z przedsiębiorstwami, jednak można teoretycznie wyobrazić sobie zorganizowaną akcję propagującą odpis 1% przez pracowników przedsiębiorstwa na rzecz konkretnej/konkretnych organizacji.

W innej publikacji Akademii Rozwoju Filantropii [Sawicka, Ptak, Lepka 2003] znajduje się podział form współpracy zaczerpnięty z badań Menedżerowie 500 i odpowiedzialny biznes [*Menedżerowie 500 i odpowiedzialny biznes...* 2003]:

- wsparcie finansowe,
- wsparcie rzeczowe,
- udostępnianie usług, sprzętu i lokali,
- wspólne projekty z organizacjami pozarządowymi,
- wolontariat pracowniczy.

Skonstruowana w 2008 roku lista odpowiedzi do wyboru w pytaniu dotyczącym form współpracy opiera się na tych i innych źródłach, które wymieniają najczęściej dość podobny zestaw możliwych form współpracy.

Oczywiście możliwe jest i bywa korzystne podejmowanie działań, które łączą wspomniane wyżej formy, stąd można było zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź. Istniejące formy współpracy z perspektywy organizacji pozarządowych wykazane w badaniu z 2014 roku i porównane do odpowiedzi z roku 2008 prezentuje tab. 3.

Wstępne porównanie wyników obu badań pokazuje, że repertuar form współpracy jest wykorzystywany coraz bardziej intensywnie przez współpracujące organizacje z niewielkim spadkiem popularności przekazywania środków pieniężnych wśród

Tabela 3. Formy współpracy (odpowiedzi organizacji współpracujących)

Współpraca z biznesem w naszym przypadku polega na:	2014 (%)	Tendencja	2008 (%)
biznes przekazuje nam środki pieniężne	61,84	↘	69,2
biznes przekazuje nam pomoc rzeczową/dary	60,53	↗	58,5
przedsiębiorstwa użyczają nam sprzętu i urządzeń	32,89	↗	29,8
przedsiębiorstwa użyczają nam swoich pomieszczeń	32,89	↗	19,2
otrzymujemy od biznesu wsparcie merytoryczne/doradztwo	28,95	↗	27,7
pracownicy przedsiębiorstwa są u nas wolontariuszami	19,74	↗	14,9
realizujemy wspólne projekty	39,47	↘	46,8
inne	21,05	↗	5,3

Źródło: opracowanie własne.

zebranych w obu badaniach odpowiedzi oraz dość dużym wzrostem popularności pozycji „przedsiębiorstwa użyczają nam swoich pomieszczeń”.

Interesująco przedstawiają się deklarowane oczekiwane formy współpracy (tab. 4).

Tabela 4. Oczekiwane formy współpracy

Jakiej formy zaangażowania biznesu w działania mojej organizacji bym oczekiwał(a):	2014 kolejność	Tendencja	2008 kolejność
chciał(a)bym, żeby biznes przekazywał nam pieniądze	2	↘	1
chciał(a)bym, żeby biznes przekazywał nam pomoc rzeczową/dary	3		3
chciał(a)bym, żeby przedsiębiorstwa użyczały nam sprzętu i urządzeń	5		5
chciał(a)bym, żeby przedsiębiorstwa użyczały nam swoich pomieszczeń	7	↘	6
chciał(a)bym, żeby pracownicy przedsiębiorstwa byli u nas wolontariuszami	6	↗	7
chciał(a)bym wsparcia merytorycznego/doradztwa	4		4
chciał(a)bym realizacji wspólnych projektów	1	↗	2
inne:*	8		8

* Odpowiedzi „inne” wpisane przez respondentów znajdują się poniżej.

Źródło: opracowanie własne.

Odpowiedzi do pytanie „Jakiej formy zaangażowania biznesu w działania mojej organizacji bym oczekiwał(a)” (kategoria „inne”) to np.:

- „korzystał z naszych usług”;
- „chcielibyśmy liczyć na rekomendacje i polecenia”;
- „promocja wartości społecznych obok komercyjnych”;
- „współdziałał w ważnych działaniach współorganizowanych w regionie łódzkim”;
- „partycypował w kosztach działań, a nie z góry zakładał, że organizacja pozarządowa zrobi to ‘za darmo’”.

W 2014 roku nastąpiła zamiana na dwóch pozycjach: popularniejszym oczekiwaniem od „otrzymywania środków pieniężnych od firm” okazało się oczekiwanie, że realizować się będzie wspólnie z nimi projekty, oraz popularniejsze od „użyczenia pomieszczeń” okazało się oczekiwanie, że pracownicy firm będą wolontariuszami w organizacji. To dość ciekawa tendencja pokazująca wzrost oczekiwań dotyczących form współpracy, które bardziej angażują obie strony – zarówno wspólne projekty, jak i wolontariat pracowniczy to o wiele bardziej aktywne formy współdziałania niż jednostronne przekazywanie środków finansowych czy użyczanie zasobów lokalowych przez firmę.

Tabela 5. Przykładowe powody niepodjęcia współpracy między organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorstwami (pisownia oryginalna)

„Nie podjęliśmy współpracy z biznesem” lub „Organizacja współpracowała z biznesem, ale już nie współpracuje”, ponieważ:
tłumaczenia przedsiębiorców to: wysokie podatki, duża ilość organizacji wyciągających ręce po pomoc, kiepska kondycja firmy, pomoc kierujemy dla organizacji zajmujących się dziećmi.
Jesteśmy młodą fundacją (1 rok działalności) przez co nie jesteśmy jeszcze wiarygodnym partnerem dla biznesu.
Nie podjęliśmy współpracy z biznesem ponieważ, organizacja nasza zajmuje się sferą sportu wśród dzieci i młodzież. Produkt ten nie jest medialnym w sensie wypromowania biznesu.
nie mieliśmy konkretnego partnera, nie szukaliśmy
Nie próbowaliśmy do tej pory nawiązać współpracy z żadną z firm.
nie mamy pomysłu jak zaangażować biznes we wspólne działania
Organizacja jest jeszcze bardzo młoda. Współpraca z biznesem jest planowana.
Nie chcemy być wykorzystywani jako, narzędzie do zarabiania pieniędzy. Ponieważ przedsiębiorstwa chciały by wyłącznie wykorzystywać tą współpracę do odnoszenia własnych korzyści.
Biznes uważa że organizacje pozarządowe zwracają się do nich wyłącznie po wsparcie finansowe. Osoby zarządzające firmami lub pracujące w nich nie są świadome z korzyści ze współpracy z NGO. Opiera się to w głównej na znajomościach i dotyczy w większości firm państwowych.
W wielu środowiskach, byznes, odbierany jest negatywnie. (...)
Nie było takiej potrzeby. Poziom organizacyjny i zaangażowanie non-profit udowadnia, że można dokonywać cudów bez udziału finansów. Stawiamy na wzajemne relacje międzyludzkie i wnoszony wkład pracy oraz zaangażowania
Inni partnerzy są łatwiejsi do pozyskania.
Nie podjęliśmy współpracy z biznesem, ponieważ nie nadeszła jeszcze ta chwila, aczkolwiek w najbliższym czasie będziemy próbować.
(...) Pozyskanie do współpracy nie jest proste- biznes jest zamknięty na nieznanie sobie NGO i trudno nawiązać kontakt (jesteśmy ignorowani)
Nie mamy przedsiębiorstw na naszym terenie, gmina jest typowo rolnicza.
– skupiliśmy się na współpracy z nieformalnymi inicjatywami – brak osób odpowiadających by za współpracę, komunikację między firmą a naszym NGO
brak wspólnych celów
nie udało się nawiązać takiej współpracy z powodu nikłego zainteresowania ze strony „biznesu”
Nie znaleźliśmy przedsiębiorców chętnych do współpracy.
Jesteśmy młodą organizacją i dopiero wyrabiamy sobie markę na rynku. W tym roku planujemy rozpocząć taką współpracę.
Ponieważ jesteśmy organizacją, która powstała niespełna 6 tygodni temu. (...) Myśląc o podejmowanych działaniach jeśli chodzi o współpracę z biznesem, mamy na myśli długofalowe relacje, nie jednorazowe akcje.
W naszym małym miasteczku jest bardzo mało firm, które chciałyby współpracować z organizacją o naszym profilu działalności (...)
Nie podjęliśmy współpracy z biznesem, gdyż wynika to z naszych zasad
podjęliśmy działania w celu nawiązania współpracy z kilkoma przedsiębiorcami prywatnymi, ale jak do tej pory brak konkretnych działań z ich strony
nie mamy opracowanej strategii współpracy z biznesem jesteśmy w trakcie przygotowania oferty współpracy oraz ustalenia możliwych obszarów współpracy.

Źródło: opracowanie własne.

Istnieje szereg kwestii, które w okresie pomiędzy badaniami nie zmieniły się lub zmieniły bardzo nieznacznie:

- nadal głównym inicjatorem współpracy pozostają organizacje pozarządowe. I do tego bardzo często dzieje się to dzięki osobistym znajomościom;
- nadal wiele przedsiębiorstw nie posiada jasnych procedur nawiązywania i prowadzenia współpracy;
- wśród organizacji nadal dominuje ocena, że przedsiębiorstwa „nie podejmują współpracy albo podejmują w zbyt małym zakresie (społeczna odpowiedzialność biznesu jest mało rozwinięta)”;
- ciągle też lepiej organizacjom pozarządowym współpracuje się z przedsiębiorstwami prywatnymi niż państwowymi.

Powody niepodjęcia współpracy sygnalizowane przez organizacje prezentuje tab. 5.

Jak widać, powodów niepodjęcia współpracy może być wiele. Niektóre z nich nie wiążą się z negacją współpracy jako takiej („organizacja jest młoda, więc jeszcze nie zdążyła przygotować się do takiej współpracy” albo „na naszym terenie brak odpowiednich przedsiębiorstw”). Mamy wśród niektórych odpowiedzi także pewien wyraz bezradności („nie wiemy, czy mamy coś do zaoferowania” albo „nasze działania są nieatrakcyjne dla biznesu”). Ale jak widać, są też takie, które wskazują na bariery, w tym mentalnościowe, po obu stronach, w tym bariery interesów nie do przewyciężenia w niektórych przypadkach.

4. Zakończenie

Z zaprezentowanych pokrótce wyników badań wynika szereg potencjalnych wskazań dla doskonalenia podejścia organizacji do kwestii współpracy. Wnioski w tym zakresie można formułować zarówno dla samych organizacji pozarządowych, jak i dla przedsiębiorstw, które chciałyby taką współpracę z organizacjami społeczeństwa obywatelskiego nawiązać.

Powtórzone w 2014 roku badania pokazują obraz dość podobny do tego uzyskanego niemal 6 lat wcześniej. Naturalną cechą organizacji pozarządowych jest współpraca. Istnieje grupa organizacji, która w ramach nawiązywania relacji współpracy szuka sojuszników także wśród przedsiębiorstw. I najczęściej jest z tej współpracy zadowolona. Niemniej wygląda na to, że dominują partnerstwa o znaczeniu lokalnym, a wydaje się, że przy poszukiwaniu odpowiedzi na wyzwania globalne czy po prostu ponadlokalne odpowiednim kierunkiem będzie poszukiwanie takich partnerstw, które w tym zakresie będą potrafiły wnieść wartość dodaną.

Dość podobny obraz uzyskany w powtórzonym badaniu nie oznacza, że nic się nie zmieniło. Zgromadzone opisy przypadków współpracy z 2014 roku sugerują, że rozmaite formy współpracy są wykorzystywane coraz intensywniej, a zatem repertuar współpracy się wzbogaca. Wyniki badań zdają się też sugerować, iż coraz popularniejsze stają się formy współpracy, które czynią obu partnerów aktywnymi stronami nawiązanej relacji (wspólne projekty czy wolontariat pracowniczy).

Istnieją też bariery dla nawiązywania współpracy. Są wśród nich takie, które stosunkowo łatwo przezwyciężyć, np. brak wiary we własne umiejętności i możliwości. Ale też są takie, które można by nazwać systemowymi czy światopoglądowymi, gdzie bez zmiany paradygmatu myślenia o roli sektora społecznego i biznesowego nie ma szans na zmianę podejścia do współpracy tych dwóch sektorów. W tej kwestii wydaje się, że olbrzymia rola przypada samemu biznesowi, który wciąż musi pracować nad zmianą swojego wizerunku w społeczeństwie – zły odbiór biznesu współcześnie coraz trudniej tłumaczyć wyłącznie dziedzictwem poprzedniego systemu, a coraz łatwiej zrzucić na karb tego, jak obecne działania przedsiębiorstw są postrzegane przez obywateli.

Literatura

- Griffin R.W., 2004, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Gumkowska M., Herbst J., 2008, *Najważniejsze pytania – podstawowe fakty. Polski sektor pozarządowy 2008*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2008, http://civicpedia.ngo.pl/files/civicpedia.pl/public/publikacje/badania2008_pomar.pdf.
- Lepka J., Łukasiak P. i in., 2006, *Współpraca firm z organizacjami pozarządowymi – formy prawne*, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce.
- Menedżerowie 500 i odpowiedzialny biznes i wiedza, postawy, praktyka, 2003, Raport Forum Odpowiedzialnego Biznesu opracowany we współpracy z Bankiem Światowym i Akademią Rozwoju Filantropii, Warszawa.
- Paliwoda-Matiolańska A., 2009, *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*, C.H. Beck, Warszawa.
- Podstawowe fakty o sektorze pozarządowym (2008)*, 2009, dokument elektroniczny: <http://civicpedia.ngo.pl/x/327345>, data pozyskania: 18.08.2009.
- Reichel J., Rudnicka A., 2009, *Collaboration of NGOs and business in Poland*, Social Enterprise Journal, Vol. 5, No. 2, 2009, Emerald, ss. 126-140.
- Rudnicka A., Reichel J., 2009, *Współpraca organizacji pozarządowych z przedsiębiorstwami*, [w:] *Wymiary użyteczności społecznej*, red. G. Makowski, M. Koziarek, Fundacja Instytut Spraw Publicznych.
- Sawicka A., Ptak A., Lepka J., 2003, *Przedsiębiorca w krainie działań społecznych*, Akademia Rozwoju Filantropii, Warszawa.

IMPROVING OF PARTNERSHIPS BETWEEN NGOS AND ENTERPRISES. INITIAL RESEARCH RESULTS

Summary: The work is devoted to inter-sectoral collaboration (between NGOs and companies in recent years in Poland). A primary aim of this article is to make a comparison between research results from 2008 and 2014 on the existing scope and types of cooperation between NGOs and business organizations as well as the conditions under which the bonds of cooperation are being established. Own survey results allow better understanding of the cooperation between the two sectors, and may be helpful in formulating directions for improvements.

Keywords: non-governmental organizations, collaboration, Corporate Social Responsibility.