

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

ROZDZIAŁ 6

Bariery i wyzwania w procesie organizacji wydarzeń edukacyjnych realizowanych przez organizację pozarządową

Kamila Łuczak

6.1. Wprowadzenie

Organizacje pozarządowe (NGO) odgrywają bardzo istotną rolę w społeczeństwie, działając w różnych obszarach (Bodi, 2024). Często celem działalności organizacji pozarządowych jest podnoszenie świadomości społeczeństwa, rozwój i edukacja społeczności lokalnej w danym obszarze wiedzy. Aby realizować wskazane cele, poza zasobami ludzkimi niezbędne są także zasoby finansowe. Wśród źródeł finansowania działań organizacji pozarządowych należy wyróżnić: konkursy instytucji rządowych i samorządowych (Stępień, 2017), zbiórki publiczne, darowizny, sponsoring.

Aby dotrzeć do większej liczby odbiorców, organizacje pozarządowe organizują różnego rodzaju wydarzenia, takie jak konferencje czy warsztaty. Jednym z celów wydarzeń organizowanych przez organizacje pozarządowe jest edukacja i rozwój społeczeństwa w różnych obszarach (Mempel-Śnieżyk, 2013). Organizacja wydarzeń wymaga wielu zasobów zarówno finansowych, jak i niefinansowych, a ich pozyskanie wiąże się z różnymi barierami i wyzwaniami. Celem niniejszego rozdziału jest identyfikacja barier i wyzwań w procesie organizacji wydarzeń edukacyjnych przez wybraną organizację pozarządową. Aby zrealizować cel badań, przedstawione zostanie studium przypadku na podstawie wrocławskiego stowarzyszenia I DESIGN. Dane zostaną pozyskane poprzez indywidualny wywiad pogłębiony (IDI), przeprowadzony z CEO tego stowarzyszenia.

Sformułowano następujące pytania badawcze:

1. Jakie wyzwania napotykają organizacje pozarządowe podczas planowania i organizowania wydarzeń edukacyjnych?
2. W jaki sposób organizacje pozarządowe pozyskują finansowanie na organizację wydarzeń edukacyjnych?

3. Jakie działania podejmują organizacje pozarządowe, aby przezwyciężyć bariery, które pojawiają się podczas planowania i organizacji wydarzeń edukacyjnych?

Niniejszy rozdział rozpoczyna się od uwag wstępnych. Kolejna część zostanie poświęcona prezentacji wyników badań literaturowych, mającej na celu przedstawienie tła teoretycznego dotyczącego wyzwań, które organizacje pozarządowe muszą przezwyciężać, aby funkcjonować. Następnie zostaną przedstawione metodyka badawcza, w tym procedura badawcza, i opis stosowanych metod badawczych. Kolejna część będzie poświęcona wynikom badań. Ostatnimi elementami będą dyskusja i wnioski oraz zakończenie.

6.2. Tło teoretyczne

Organizacje pozarządowe definiowane są jako:

[...] specyficzne, współczesne formy samoorganizacji społecznej, struktury integrujące grupy obywateli, charakteryzujące się względnie dojrzałą tożsamością społeczną, określonym stopniem zorganizowania, prywatnym charakterem inicjatywy, dobrowolnością uczestnictwa, niezależnością i niekomercyjnością, a także – na ogół – znacznym udziałem wolontariatu i istotną rolą w kształtowaniu postaw ludzkich (zarówno osób uczestniczących w organizacjach, jak i posiadających jakikolwiek z nimi kontakt) (Gliński, 2006).

Badacze poruszają tematykę działalności organizacji pozarządowych w różnych obszarach, podkreślając jej znaczenie dla rozwoju lokalnego (Mempel-Śnieżyk, 2013).

Jednym z najważniejszych aspektów działania organizacji pozarządowej jest znalezienie finansowania na realizację jej inicjatyw. Obecnie NGO mogą pozyskiwać fundusze m.in. z krajowych i zagranicznych środków publicznych, filantropii indywidualnej i instytucjonalnej, odpisu 1,5% podatku, składek członkowskich, majątku własnego czy wsparcia innych organizacji pozarządowych (Dąbkowska-Dworniak, 2020).

Współpraca międzysektorowa jest istotnym zagadnieniem w kontekście działalności organizacji pozarządowych. Badacze jako jedno z działań NGO wskazują zarządzanie relacjami z sektorem publicznym i sektorem prywatnym (Aruna i Thanasundari, 2015; Waerder i in., 2022). Jednym ze sposobów realizacji współpracy sektorowej jest zaangażowanie się we wspólne przedsięwzięcia projektowe.

Zarządzanie projektami w organizacjach pozarządowych jest kolejnym obszarem zainteresowań badaczy (Major i Spałek, 2019; Marciszewska, 2013). Projekty realizowane przez trzeci sektor różnią się znacząco od przedsięwzięć sektora prywatnego i publicznego, ponieważ ich celem nie jest przynoszenie zysku, a spełnienie potrzeb społeczności lub członków organizacji (Major i Spałek, 2019). Jako

projekty należy także rozumieć różne wydarzenia organizowane przez NGO. Organizacje pozarządowe stają przed licznymi wyzwaniami podczas koordynowania przedsięwzięć związanych m.in. z rotacją osób zaangażowanych, dostępnością środków finansowych czy promocją projektów, w tym z kreowaniem wizerunku organizacji (Jaska i Werenowska, 2017). Istotne staje się zidentyfikowanie barier w organizowaniu wydarzeń przez organizacje pozarządowe, ale także sposobów przeciwdziałania występującym problemom.

Aby przeanalizować literaturę przedmiotu, przygotowano kwerendę, która następnie została wprowadzona do bazy Scopus (tabela 6.1). Wyszukiwanie ograniczono do publikacji w języku angielskim i zakresu tematycznego: biznes, zarządzanie i rachunkowość (*Business, Management & Accounting*) oraz nauki społeczne (*Social Sciences*).

Tabela 6.1. Informacje dotyczące wyszukiwania

Kwerenda	TITLE-ABS-KEY ((„NGO” OR „non-governmental*” OR „non-profit” OR „nonprofit” OR „not-for-profit” OR „third sector”) AND („event*” AND („organiz*” OR „manag*” OR „coordinat*” OR „plan*”)) AND („challenge*” OR „barrier*” OR „obstacle*” OR „constraint*” OR „risk” OR „limitation*”))
Ograniczenia	• język: angielski • zakres tematyczny: biznes, zarządzanie i rachunkowość (<i>Business, Management & Accounting</i>) oraz nauki społeczne (<i>Social Sciences</i>)
Liczba publikacji	479 (1154 przed wprowadzeniem ograniczeń)
Data wyszukiwania	15.01.2025

Źródło: opracowanie własne.

Organizacje pozarządowe napotykają wiele barier podczas swojej działalności. Jako jedną z problematycznych kwestii należy wyróżnić pozyskiwanie finansowania. Heyman (2016) opisując *fundraising non profit*, wskazuje na wiele trudności z tym związanych. Natomiast Carlsen i Andersson (2011) przeprowadzając analizę SWOT organizacji festiwalowych publicznych, prywatnych i non profit, dochodzą do wniosku, że organizacje prywatne i non profit bardziej obawiają się o aspekty finansowe, natomiast organizacje publiczne – o budowanie i wizerunek marki.

Wśród wyzwań należy także wyróżnić czynnik ludzki – wolontariuszy, w tym strategię zarządzania zasobami ludzkimi w organizacjach pozarządowych. Brewster (2020) analizując wydarzenia organizowane dla społeczności, wskazuje na trudność związaną z pozyskaniem nowych członków komitetów organizujących wydarzenia. Blackman, Benson i Dickson (2017) poruszają istotny temat związany

z zarządzaniem wiedzą wolontariuszy w kontekście wydarzeń sportowych, ukazując ją jako „dziedzictwo” (ang. *legacy*). Lockstone-Binney i inni (2015) podejmują próbę podziału wolontariuszy na klastry na podstawie ich motywacji, wyróżniając altruistów (ang. *altruists*), społeczników (ang. *socials*) i obojętnych (ang. *indifferents*). Wyniki badania wykazały, że grupy altruistów i społeczników podejmowały działalność wolontariacką na podstawie czynników związanych z solidarnością i celowością czynności, natomiast obojętni – ze względu na czynniki zewnętrzne, a ich stopień zadowolenia z doświadczeń wolontariackich był niższy od innych grup (Lockstone-Binney i in., 2015). Dunn i inni (2022) wskazują na istotność budowania relacji pomiędzy organizacją a wolontariuszami, co może przyczynić się do poprawy rentowności finansowej organizacji non profit. Badanie identyfikuje czynniki wpływające na powrót wolontariuszy, takie jak: satysfakcja, poczucie więzi, zaangażowanie organizacyjne, a także sama zdolność do wolontariatu (Dunn i in., 2022).

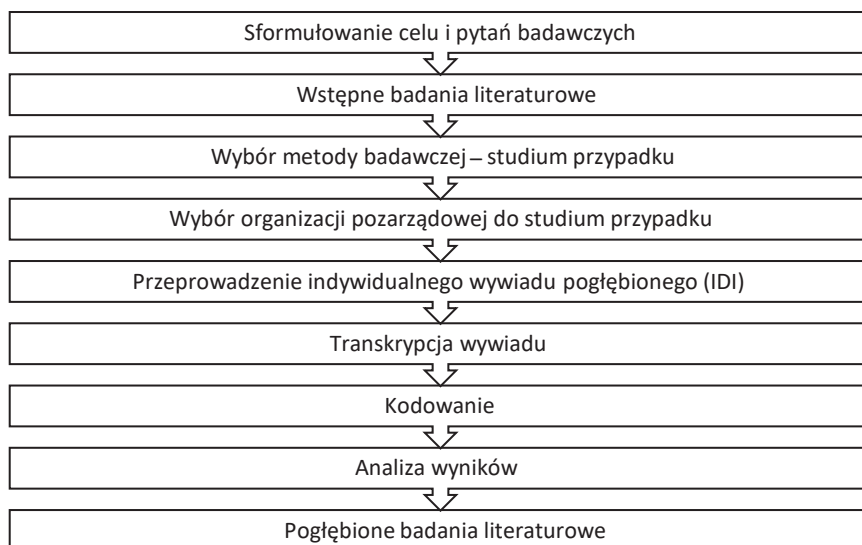
Wspomniana trudność w pozyskiwaniu wolontariuszy, a także ich rotacja powoduje potrzebę zarządzania zmianą w organizacjach pozarządowych. Rosenbaum, More i Steane (2017) na podstawie studium przypadku prezentują nowe podejście do zarządzania zmianą w organizacjach non profit i formułują następujące czynniki prawdopodobieństwa sukcesu wprowadzenia zmiany: zapewnienie czasu na refleksję, zaufanie odbiorców zmiany do osób zarządzających i wprowadzających zmianę, poczucie indywidualnego zainteresowania odbiorcą zmiany w trakcie procesu oraz zrozumienie przez sponsorów zakresu uwarunkowań czasowych w procesie wdrażania zmiany.

Podczas organizacji wydarzeń niezwykle istotna jest także współpraca wewnątrzsektorowa i międzysektorowa. Jej nawiązanie może przyczynić się do zwiększenia wartości dodanej z organizowanych wydarzeń, jednakże wiąże się także z licznymi wyzwaniami. Andersson i Getz (2009) analizując branżę turystyczną, wskazują możliwości współpracy organizacji non profit zarówno z sektorem publicznym, jak i z sektorem prywatnym, identyfikują także ryzyka związane z oskarżeniami o komercjalizację usług publicznych lub nieuczciwą konkurencję z sektorem prywatnym. Waerder i inni (2022) prezentują rolę współpracy trzeciego i prywatnego sektora w kontekście rezyliencji organizacji non profit, podkreślając, iż podstawą długotrwałych relacji pomiędzy partnerami jest zaufanie, wzajemny szacunek i wspólny cel. Abiddin, Ibrahim i Abdul Aziz (2022) wskazują na potrzebę wzmocnienia wsparcia dla organizacji pozarządowych przez m.in. rząd, który powinien zapewnić im przestrzeń do organizacji wydarzeń i inicjatyw sprzyjających rozwojowi społeczności.

W analizowanym zbiorze nie znaleziono publikacji kompleksowo opisujących bariery i wyzwania w organizacji wydarzeń przez organizacje pozarządowe, których bezpośrednim celem jest edukowanie i szerzenie wiedzy. Toteż niniejsze badanie przyczynia się do wypełnienia luki teoretycznej we wskazanym obszarze.

6.3. Metodyka badań

Aby zrealizować postawiony cel i odpowiedzieć na pytania badawcze, czynności prowadzono według określonej procedury badawczej (rysunek 6.1).



Rys. 6.1. Procedura badawcza

Źródło: opracowanie własne.

Procedura badawcza rozpoczęła się od sformułowania celu i pytań badawczych przedstawionych we wprowadzeniu rozdziału. Następnie zostały przeprowadzone wstępne badania literaturowe na podstawie baz Scopus, Google Scholar i BazEkon. Kolejnym krokiem był wybór studium przypadku jako metody badawczej. Następnie wybrano organizację pozarządową do studium przypadku – stowarzyszenie I DESIGN.

Zastosowano dobór celowy i opracowano pięć kryteriów doboru organizacji i osoby biorącej udział w wywiadzie:

1. Profil działalności – działalność edukacyjna.
2. Doświadczenie w organizacji wydarzeń – realizacja co najmniej trzech wydarzeń o charakterze edukacyjnym.
3. Okres działalności – co najmniej trzy lata.
4. Osoba biorąca udział w wywiadzie – CEO organizacji pozarządowej od co najmniej dwóch lat.

5. Wyjątkowość działalności – propagowanie metodyk i metod kreatywnego rozwiązywania problemów (w tym Design Thinking), które wzmacniającą oryginalność uzyskiwanych rozwiązań.

Rozważano pięć organizacji pozarządowych. Wybrano tę, która spełniła wszystkie kryteria – stowarzyszenie I DESIGN, gdzie respondentką była osoba pełniąca funkcję CEO stowarzyszenia. Kolejnym działaniem było przeprowadzenie indywidualnego wywiadu pogłębianego. Wywiad pogłębiany został przeprowadzony 26 września 2024 roku za pośrednictwem platformy Google Meet. Wywiad był nagrywany za zgodą respondentki, a następnie odbyły się jego transkrypcja, kodowanie, a także analiza wyników, której rezultat zostanie przedstawiony w kolejnej części rozdziału. Indywidualny wywiad pogłębiany został przeprowadzony według scenariusza przedstawionego w tabeli 6.2.

Tabela 6.2. Scenariusz wywiadu

Sekcja tematyczna	Poszukiwane informacje	Pytania do respondenta
1	2	3
Opis działalności stowarzyszenia	• geneza działalności organizacji • obszar działalności • struktura stowarzyszenia • rola CEO	• Jak powstał pomysł na założenie stowarzyszenia? • Jaka jest wizja i misja organizacji? • Jak wygląda struktura organizacyjna stowarzyszenia? • Jakie są podstawowe zadania i obowiązki CEO stowarzyszenia?
Bariery i wyzwania w organizacji wydarzeń	• główne trudności w procesie planowania i organizacji wydarzenia edukacyjnego • czynniki wewnętrzne i zewnętrzne będące wyzwaniami	• Jakie trudności stowarzyszenie identyfikuje w procesie organizacji wydarzeń edukacyjnych? • Jakie czynniki wewnętrzne i zewnętrzne stanowią bariery w procesie organizacji wydarzeń?
Aspekty finansowe w działalności organizacji pozarządowej	• źródła finansowania • monitorowanie stałych wydatków • stabilność finansowa	• Jakie są główne źródła finansowania stowarzyszenia? • Jakie są największe trudności napotkane w trakcie procesu poszukiwania źródła finansowania? • Czy stowarzyszenie próbowało pozyskać finansowanie w ramach konkursów krajowych, unijnych lub międzynarodowych?
Sposoby przezwyciężania barier podczas organizacji wydarzeń	• metody ułatwiające organizację wydarzeń • zmiany wdrożone w stowarzyszeniu	• Jakie metody i narzędzia stosowane są w ramach działalności stowarzyszenia, aby przeciwdziałać wspomnianym barierom?

1	2	3
	• formy współpracy z wolontariuszami i sponsorami	• Jakie modyfikacje działalności stowarzyszenia – w tym form współpracy z wolontariuszami i sponsorami – zostały wdrożone, aby pokonać napotkane wyzwania?
Współpraca wewnątrzsektorowa i międzysektorowa	• zakres i rodzaj współpracy z innymi organizacjami non profit, a także z innymi sektorami	• W jakim zakresie stowarzyszenie współpracuje z innymi organizacjami pozarządowymi? • Jakie są to organizacje? • W jakim zakresie stowarzyszenie współpracuje z innymi sektorami? • Jakie są to sektory?
Porady dla innych organizacji pozarządowych	• porady dla innych NGO • wskazówki ułatwiające działanie stowarzyszenia • propozycje usprawnień	• Jakie porady, wskazówki – na podstawie własnych doświadczeń – stowarzyszenie może przekazać innym organizacjom pozarządowym?

Źródło: opracowanie własne.

Po przeprowadzeniu wywiadu nastąpił proces kodowania. Na początku, w pierwszej rundzie, zidentyfikowano pojedyncze kody, a w kolejnej rundzie pogrupowano wybrane kody w ramach siedmiu połączeń. W wyniku przeprowadzonych dwóch rund kodowania zidentyfikowano 38 kodów, które ułożyły się w siedem połączeń (tabela 6.3).

Tabela 6.3. Pierwsza i druga runda kodowania

Lp.	Kody – pierwsza runda kodowania	Połączenia – druga runda kodowania
1	2	3
1.	geneza działalności	aspekty organizacyjne dotyczące działalności stowarzyszenia
2.	organizowane wydarzenia	
3.	rola CEO	
4.	struktura stowarzyszenia	
5.	misja stowarzyszenia	
6.	wizja stowarzyszenia	
7.	konferencja I DESIGN	
8.	wsparcie innych organizacji pozarządowych	
9.	rotacja wolontariuszy	wyzwania w działalności organizacji pozarządowej
10.	sezonowość działalności	
11.	ograniczone zaangażowanie	

Tabela 6.3, cd.

1	2	3
12.	brak gratyfikacji finansowych	
13.	negatywny wizerunek fundacji i stowarzyszeń	
14.	charakter i obszar działalności stowarzyszenia	
15.	mylna interpretacja formy działalności	
16.	opłaty konferencyjne	
17.	sponsorzy	źródła finansowania działalności organizacji pozarządowej
18.	licytacje	
19.	akt wsparcia	
20.	konkursy krajowe	
21.	Fundusze Norweskie	
22.	koszty funkcjonowania	
23.	wydłużony proces rekrutacji	propozycje przezwycięzania barier
24.	okres próbny	
25.	pakiet onboardingowy	
26.	opieka mentora	
27.	podkreślenie aspektu charytatywności	
28.	modyfikacja oferty dla sponsorów	
29.	wsparcie z zakresu usług prawnych, księgowych	współpraca wewnątrzsektorowa
30.	wsparcie z zakresu logistyki	
31.	wyzwania we współpracy z innymi NGO	
32.	promocja konferencji	współpraca międzysektorowa
33.	wsparcie w licytacjach	
34.	udostępnianie przestrzeni	
35.	udział w wydarzeniach stowarzyszenia	
36.	kontakt z agencjami eventowymi	porady dla organizacji pozarządowych
37.	istotność współpracy z innymi organizacjami pozarządowymi	
38.	udział w wydarzeniach innych organizacji	

Źródło: opracowanie własne.

W niniejszym rozdziale odwołania do kodów zostały zapisane w następujący sposób: [C*], gdzie C oznacza 'code', natomiast w miejscu znaku * pojawia się numer konkretnego kodu. W kolejnej części zostaną zaprezentowane wyniki badań, które są rezultatem indywidualnego wywiadu pogłębionego. Na koniec rozważania zostały wzbogacone o pogłębione badania literaturowe na podstawie publikacji z bazy Scopus, których opis znajduje się w części *Tło teoretyczne*.

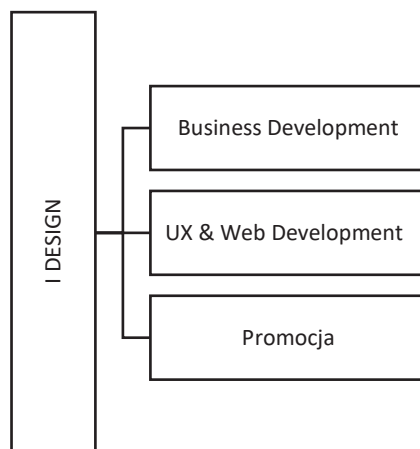
6.4. Wyniki badań

Pozyskane informacje przedstawione zostaną w nawiązaniu do wskazanych powyżej sześciu sekcji tematycznych.

6.4.1. Opis działalności stowarzyszenia

Stowarzyszenie I DESIGN funkcjonuje od 6 maja 2021 roku. Pomysł jego utworzenia zrodził się podczas współpracy studentek i studentów w Kole Naukowym DESIGN THINKING, które działało przy Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu [C1]. Działalność stowarzyszenia I DESIGN koncentruje się na organizacji konferencji I DESIGN oraz innych wydarzeń, takich jak: spotkania online, warsztaty, transmisje na żywo na LinkedIn dotyczące tematyki doświadczenia użytkownika [C2]. Ponadto od zeszłego roku I DESIGN wspiera inną fundację w sposób komunikacyjny – dba o wizerunek organizacji w mediach społecznościowych, a także o jej promocję [C8].

W strukturze I DESIGN wyróżnia się trzy działy: Business Development, UX & Web Development oraz Marketing & Communication (rysunek 6.2).



Rys. 6.2. Struktura organizacyjna stowarzyszenia I DESIGN

Źródło: opracowanie własne.

Dział Business Development zajmuje się sprawami kontaktowymi – związanymi z pozyskaniem sponsorów i kontaktem z nimi, a także z relacjami z mediami [C4]. Obowiązki Marketing & Communication obejmują obsługę mediów społecznościowych, działania w sekcji kreatywnej, a także promocję stowarzyszenia,

natomiast dział UX & Web Development prowadzi stronę internetową stowarzyszenia i zajmuje się innymi przedsięwzięciami, m.in. wspomnianym wsparciem komunikacyjnym fundacji [C4]. Respondentka pełniąca funkcję CEO stowarzyszenia prowadzi także – poza kontrolą i weryfikacją zadań realizowanych przez innych członków – działania w sekcji Business Development [C3].

Misją stowarzyszenia jest:

Kreowanie inspirujących przestrzeni edukacyjnych dla branży kreatywnej. Budujemy sieć kontaktów środowiskowych, jednocześnie wspierając działania charytatywne. Tworzymy treści, które sami chcielibyśmy otrzymywać – autentyczne, pełne pasji, może nie zawsze perfekcyjne, ale zawsze robione z sercem. Wierzymy w moc pracy zespołowej i przyjaznej atmosfery, które sprzyjają rozwojowi jednostek i kreowaniu lepszej przyszłości dla nas wszystkich [C5].

Wizja sformułowana jest w następujący sposób:

Naszą ambicją jest bycie liderem w kształtowaniu kultury projektowej w Polsce. Poprzez dzielenie się wiedzą i prezentowanie, jak działa design w praktyce, rozszerzamy społeczność zaangażowanych projektantów. Z przyjemnością i entuzjazmem budujemy platformę dla profesjonalnych eventów, produktów i usług. Łączymy organizacje i osoby z misją pomagania. Każdego roku nasze wsparcie staje się coraz bardziej jakościowe [C6].

Najważniejszym wydarzeniem organizowanym przez stowarzyszenie I DESIGN jest konferencja [C7], coroczne wydarzenie, które odbywa się od 2017 roku. Pomysł jej organizacji zrodził się w Kole Naukowym DESIGN THINKING, które działało przy Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu. W 2024 roku odbyła się ósma edycja wydarzenia (w dniach 22–23 października). Cały dochód z tytułu organizacji konferencji jest przekazywany innym organizacjom pozarządowym, które szerzą pomoc w różnych obszarach [C8]. Wśród wspieranych organizacji należy wskazać Fundację NON LICET, Przylądek Nadziei i Fundację Między Niebem a Ziemią [C8]. Stowarzyszenie wskazuje trzy główne cele konferencji: „Edukujemy – Inspirujemy – Pomagamy”. Jako inspirację do organizacji konferencji wskazuje się realia dzisiejszego świata i komercjalizację wszystkich działań. Z tego powodu aspekt charytatywności w wydarzeniu jest dla wolontariuszy bardzo istotny.

6.4.2. Bariery i wyzwania w organizacji wydarzeń

Jako pierwszą barierę respondentka badania wskazała dużą rotację wolontariuszy [C9]. Osoby rekrutujące się do stowarzyszenia często są w trakcie studiów lub są osobami bezrobotnymi i mają więcej czasu na dodatkowe aktywności. Natomiast po znalezieniu pracy część osób porzuca działalność w stowarzyszeniu z powodu natłoku innych obowiązków. Działalność stowarzyszenia charakteryzuje się sezo-

nowością [C10]. W terminie, kiedy prowadzone są działania związane z organizacją konferencji, potrzeba więcej osób do pracy. Część wolontariuszy decyduje się na wsparcie I DESIGN w okresie przygotowywania konferencji, a następnie rezygnuje z bycia zaangażowanym w działalność stowarzyszenia [C11].

Z członkostwa w stowarzyszeniu wynika wiele korzyści dotyczących m.in. pozyskania kontaktów biznesowych, co skutkuje większą szansą na pozyskanie zatrudnienia. Jednakże brak wynagrodzenia i innych gratyfikacji finansowych może zmniejszać zaangażowanie członków stowarzyszenia [C12].

Jako kolejne wyzwanie wskazany został negatywny wizerunek fundacji i stowarzyszeń w społeczeństwie [C13]. Pojawiające się w mediach negatywne informacje związane z niezgodnymi z prawem działaniami niektórych organizacji pozarządowych stanowią barierę w pozyskiwaniu donatorów, a także mogą budzić niechęć potencjalnych uczestników wydarzeń organizowanych przez NGO.

W przeprowadzonym badaniu respondentka zwróciła uwagę, że barierą może stanowić projektowanie UX (ang. *user experience*), na które zorientowane są działania stowarzyszenia I DESIGN [C14]. Mimo że stowarzyszenie współpracuje i współpracowało z różnymi fundacjami, to uczestnicy organizowanych przez nie wydarzeń nie łączą jego aktywności z działalnością charytatywną, a często uważają, że I DESIGN jest agencją zajmującą się pracami związanymi z projektowaniem doświadczenia użytkownika [C15].

Jednym z największych wyzwań w organizowaniu wydarzeń przez przedstawianą organizację jest znalezienie źródeł finansowania. Temu zagadnieniu poświęcona zostanie dalsza część opracowania.

6.4.3. Aspekty finansowe w działalności organizacji pozarządowej

Respondentka stwierdziła, iż konferencja I DESIGN jest finansowana z opłaty konferencyjnej, którą ponoszą uczestnicy, oraz ze środków otrzymanych od sponsorów wydarzenia [C16, C17]. Wskazała także na potrzebę podniesienia opłaty konferencyjnej z powodu rosnących kosztów organizacji wydarzenia. Podkreśliła również, że wzrost kosztów nie jest współmierny ze wzrostem środków otrzymywanych od sponsorów. Zauważalna jest także rotacja wśród sponsorów konferencji [C17]. Stowarzyszenie cały czas odczuwa też skutki pandemii COVID-19, która była bardzo trudnym czasem dla I DESIGN w kontekście pogłębienia problemu związanego z pozyskaniem sponsorów konferencji.

Przedstawiane stowarzyszenie napotyka wiele barier związanych z aspektami finansowymi podczas organizowania wydarzeń. Respondentka wspomniała o sytuacjach, w których sponsorzy miesiąc przed wydarzeniem wycofywali swoje wsparcie. Wówczas stowarzyszenie organizowało licytację, aby zebrać środki na organizację konferencji [C18].

Jednakże w działalności I DESIGN zdarzały się także pozytywne sytuacje, w których określone osoby same proponowały wsparcie dla stowarzyszenia poprzez np. zapewnienie pakietów przekazywanych uczestnikom konferencji [C19].

Aby zaradzić powyższym problemom, stowarzyszenie podejmowało próby uzyskania finansowania z konkursów krajowych, takich jak mikrogranty [C20], a także z Funduszy Norweskich [C21]. Starania te niestety zakończyły się niepowodzeniem. Jako przyczynę niepowodzenia respondentka wskazała odmienną charakterystykę działań stowarzyszenia, związaną z wymogiem opłaty za uczestnictwo w konferencji. W przypadku uzyskania finansowania konferencja musiałaby być bezpłatna dla uczestników, co spowodowałoby niemożność wsparcia innej organizacji pozarządowej z powodu braku wpływu z opłat konferencyjnych.

Stowarzyszenie ponosi stałe koszty funkcjonowania związane m.in. z wydawaniem newslettera, prowadzeniem księgowości, utrzymywaniem serwerów, a także ze sprawozdawczością finansową [C22]. Na te działania musi mieć zabezpieczone środki finansowe, co również wykluczałoby wspomniane powyżej wsparcie.

6.4.4. Sposoby przezwyciężania barier podczas organizacji wydarzeń

W stowarzyszeniu I DESIGN stosuje się różnorodne metody, aby przezwyciężyć wyzwania napotkane podczas codziennej działalności i organizacji wydarzeń. W związku z dużą rotacją wolontariuszy stowarzyszenie wprowadziło wydłużony proces rekrutacji, a także trzymiesięczny okres próbny, aby zarówno osoba zainteresowana, jak i obecni członkowie stowarzyszenia mogli zweryfikować, czy chcą dalej brać udział w pracach I DESIGN [C23, C24]. Ponadto nowi członkowie stowarzyszenia otrzymują pakiet onboardingowy z niezbędnymi informacjami, a także opiekę mentora [C25, C26].

W związku z opisaną sytuacją dotyczącą nieświadomości uczestników wydarzeń o charakterze aktywności I DESIGN stowarzyszenie podkreśla aspekt charytatywności swoich działań w mediach społecznościowych, a także podczas rozpoczęcia każdego organizowanego wydarzenia [C27].

W kontekście pozyskiwania i utrzymywania relacji ze sponsorami respondentka podkreśliła, iż członkowie stowarzyszenia dbają o to, aby co roku zmieniała się przesyłana sponsorom oferta [C28]. Stowarzyszenie zbiera informacje zwrotne od sponsorów, aby udoskonalić i doprecyzować przekazywane informacje. Istnieje jednak świadomość, że nie ma jednego, uniwersalnego sposobu na przygotowanie oferty, który umożliwiłby nawiązanie współpracy ze sponsorami.

6.4.5. Współpraca wewnątrzsektorowa i międzysektorowa

Stowarzyszenie I DESIGN współpracowało z fundacjami Między Niebem a Ziemią oraz Przylądek Nadziei, a obecnie współpracuje z Fundacją NON LICET. Respondentka wskazuje także na inne organizacje pozarządowe – Fundację Umbrella i Stowarzyszenie TRATWA, z których pomocy I DESIGN skorzystało w kwestii wynajęcia sali, a także usług prawnych czy księgowych [C29, C30].

Respondentka badania zwracała uwagę na problemy pojawiające się podczas współpracy z organizacjami pozarządowymi. Związane są one głównie z ograniczoną dostępnością przedstawicieli NGO, rotacją wolontariuszy, a także ze zróżnicowanym poziomem ich zaangażowania [C31].

Stowarzyszenie I DESIGN współpracuje także w różnym zakresie z uczelniami wyższymi, wśród nich znajdują się: Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Uniwersytet Wrocławski, Uniwersytet WSB Merito, a także Uniwersytet SWPS. Współpraca dotyczy aspektów związanych m.in. z promocją konferencji [C32], przekazaniem książek na licytację [C33], udostępnieniem sal [C34] czy uczestnictwem nauczycieli akademickich w wydarzeniach organizowanych przez stowarzyszenie [C35].

6.4.6. Porady dla innych organizacji pozarządowych

W trakcie wywiadu respondentka udzieliła także porad i wskazówek dla innych organizacji pozarządowych, dotyczących m.in. kontaktu z agencjami eventowymi [C36]. Respondentka podkreśliła, że warto wysyłać e-maile do różnych agencji i że każda odpowiedź może przynieść informacje wartościowe dla początkujących organizacji.

Ponadto podczas przeprowadzonego wywiadu akcentowała istotność współpracy z innymi organizacjami pozarządowymi, które oferują wsparcie w różnym zakresie, m.in. prawnym, księgowym [C37]. Wiele fundacji i stowarzyszeń organizuje wydarzenia dla innych NGO, aby pomóc im w rozwoju, a także w rozwiązywaniu zaistniałych problemów [C38]. Respondentka podkreśla, że warto zwrócić się o pomoc do wiodących w województwie organizacji pozarządowych, ponieważ ich doświadczenie może okazać się bardzo cenne dla nowo powstałych fundacji i stowarzyszeń.

Podsumowując: stowarzyszenie I DESIGN mierzy się z różnego rodzaju barierami i wyzwaniem podczas organizowania wydarzeń, takich jak konferencja I DESIGN. Jednakże dzięki różnym zaplanowanym działaniom jest w stanie ograniczyć występowanie części z nich.

6.5. Dyskusja i wnioski

Celem rozdziału była identyfikacja barier i wyzwań w procesie organizacji wydarzeń edukacyjnych przez wybraną organizację pozarządową. Przeprowadzone badania literaturowe i empiryczne pozwoliły odpowiedzieć na sformułowane pytania badawcze (tabela 6.4).

Tabela 6.4. Odpowiedzi na pytania badawcze

Pytanie badawcze	Odpowiedź
1. Jakie wyzwania napotykają organizacje pozarządowe podczas planowania i organizowania wydarzeń edukacyjnych?	Wśród wyzwań i barier, które napotykają organizacje pozarządowe, należy wyróżnić kwestie pozyskiwania sponsorów, finansowania wydarzeń, dużą rotację wśród wolontariuszy, zróżnicowany poziom zaangażowania wolontariuszy, a także negatywny wizerunek fundacji i stowarzyszeń w społeczeństwie.
2. W jaki sposób organizacje pozarządowe pozyskują finansowanie na organizację wydarzeń edukacyjnych?	Organizacje pozarządowe finansują wydarzenia, takie jak konferencja, z konkursów instytucji rządowych i pozarządowych, ze sponsoringu, z darowizn i zbiorów publicznych. Stowarzyszenie I DESIGN finansuje organizację wydarzeń, takich jak konferencja I DESIGN, z wpływów z biletów oraz ze środków przekazanych przez sponsorów.
3. Jakie działania podejmują organizacje pozarządowe, aby przezwyciężyć bariery, które pojawiają się podczas planowania i organizacji wydarzeń edukacyjnych?	Stowarzyszenie I DESIGN stosuje szereg działań w celu przezwyciężenia barier pojawiających się w trakcie działalności organizacji. Wśród tych działań należy wskazać rozbudowany proces rekrutacji nowych członków stowarzyszenia, podkreślanie aspektu charytatywności w aktywnościach podejmowanych przez I DESIGN, a także modyfikację i dostosowanie oferty przesyłanej do sponsorów.

Źródło: opracowanie własne.

Funkcjonowanie przedstawianego w opracowaniu stowarzyszenia, a także efektywna realizacja podejmowanych przedsięwzięć wymaga spełnienia szeregu różnych kryteriów oraz przezwyciężenia wspomnianych barier i wyzwań. Ograniczenie rotacji pracowników może poprawić efektywność organizacji, ale należy także zapewnić skuteczną komunikację oraz zadbać o budowanie pozytywnych relacji w zespołach projektowych organizacji pozarządowych (Major i Spatek, 2022). Ponadto działania w zakresie poprawy zaufania publicznego dotyczącego funkcjonowania NGO mogłyby przyczynić się do zwiększenia darowizn, jednakże inni badacze stwierdzają, że ich wielkość zależy także od innych czynników zewnętrznych, i nie wskazują zaufania publicznego jako kluczowego czynnika w kontekście wielkości darowizn (Waniak-Michalak i Perica, 2021).

6.6. Zakończenie

Organizacje pozarządowe, identyfikowane jako trzeci sektor gospodarki, swoimi działaniami obejmują obszary, w które instytucje państwa nie mogą albo nie chcą się zaangażować. Oddziaływanie tych organizacji często obejmuje nie tylko społeczność lokalną i regionalną, lecz także cały kraj. Niestety ich działania są obarczone o wiele większą liczbą barier niż inne sektory. Bariery te w odniesieniu do analizowanego stowarzyszenia zostały zidentyfikowane i opisane. Przeprowadzona analiza pozwoliła wskazać nie tylko ograniczenia, lecz także sposoby ich rozwiązania. Wskazówki przedstawione przez respondentkę badania mogą stanowić znaczące ułatwienie dla innych organizacji pozarządowych, które stoją przed podobnymi wyzwaniami podczas swojego funkcjonowania.

Przeprowadzone badanie ma pewne ograniczenia. Jako ograniczenie należy wskazać przeprowadzenie indywidualnego wywiadu pogłębionego tylko z jedną przedstawicielką organizacji pozarządowej. Może to wpływać na subiektywność uzyskanych odpowiedzi, a także stanowić brak różnorodnych perspektyw w kontekście zadanej tematyki.

Jako dalsze kierunki badań można wskazać tematykę związaną z wykorzystaniem nowych, ograniczających koszty technologii do organizacji wydarzeń przez badane stowarzyszenie. Istotne poznawczo wydają się też kwestie finansowania działalności NGO. Sektory publiczny i prywatny mogłyby wspierać funkcjonowanie organizacji np. poprzez wspólną realizację projektów czy zapewnienie ich finansowania. Z tego powodu warto przeanalizować szanse i wyzwania dotyczące współpracy międzysektorowej (sektor publiczny – sektor prywatny – organizacje pozarządowe), która może nie tylko przyczynić się do redukcji wskazanych barier, lecz także wygenerować wartość dodaną dla pozostałych sektorów.

Bibliografia

- Abiddin, N.Z., Ibrahim, I. i Abdul Aziz, S.A. (2022). Non-Governmental Organisations (NGOs) and Their Part towards Sustainable Community Development. *Sustainability*, 14(8). <https://doi.org/10.3390/su14084386>
- Andersson, T.D. i Getz, D. (2009). Tourism as a Mixed Industry: Differences between Private, Public and Not-for-Profit festivals. *Tourism Management*, 30(6), 847–856. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.12.008>
- Aruna, R. i Thanasundari, S. (2015). Organizational Problems of Non-Governmental Organizations (NGOs). *International Journal of Home Science Extension & Communication Management*, 2(1), 58–62. <https://doi.org/10.15740/HAS/IJHSECM/2.1/58-62>
- Blackman, D., Benson, A.M. i Dickson, T.J. (2017). Enabling Event Volunteer Legacies: A Knowledge Management Perspective. *Event Management*, 21(3), 233–250. <https://doi.org/10.3727/152599517X14942648527473>

- Bodi, D.C. (2024). Challenges and Opportunities of Non-Governmental Organizations. *Bulletin of the Transilvania University of Braşov. Series VII: Social Sciences and Law*, 16(65), 223–230. <https://doi.org/10.31926/but.ssl.2023.16.65.2.9>
- Brewster, M. (2020). Community Events: Committees, Challenges, and Cooperation. *Event Management*, 24(5), 611–627. <https://doi.org/10.3727/152599519X15506259856480>
- Carlsen, J. i Andersson, T.D. (2011). Strategic SWOT Analysis of Public, Private and Not-for-Profit Festival Organisations. *International Journal of Event and Festival Management*, 2(1), 83–97. <https://doi.org/10.1108/17582951111116632>
- Dąbkowska-Dworniak, M. (2020). Non-Governmental Organizations in Poland: Their Role and Sources of Financing. *Zeszyty Naukowe SGGW, Polityki Europejskie, Finanse i Marketing*, 24(73), 43–53. <https://doi.org/10.22630/PEFIM.2020.24.73.26>
- Dunn, J., Ng, S., Hyde, M.K., Legg, M., Zajdlewicz, L., Stein, K., Savage, A., Scuffham, P. i Chambers, S.K. (2022). Characteristics that Predict Volunteer Retention and Fundraising in Community-Based Challenge Events. *Journal of Philanthropy and Marketing*, 27(4). <https://doi.org/10.1002/nvsm.1732>
- Gliński, P. (2006). *Style działań organizacji pozarządowych w Polsce. Grupy interesu czy pożytku publicznego?* IFiS PAN.
- Heyman, D.R. (2016). *Nonprofit Fundraising 101: A Practical Guide with Easy to Implement Ideas & Tips from Industry Experts*. Wiley.
- Jaska, E. i Werenowska, A. (2017). Narzędzia *public relations* wykorzystywane w kreowaniu wizerunku organizacji pozarządowej. *Zeszyty Naukowe SGGW – Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, 118, 81–93. <https://doi.org/10.22630/EIOGZ.2017.118.18>
- Lockstone-Binney, L., Holmes, K., Smith, K., Baum, T. i Storer, C. (2015). Are All My Volunteers Here to Help Out? Clustering Event Volunteers by Their Motivations. *Event Management*, 19(4), 461–477. <https://doi.org/10.3727/152599515X14465748512605>
- Major, P. i Spałek, S. (2019). Zarządzanie projektami w organizacjach pozarządowych – wyniki badań. *Przegląd Organizacji*, 3, 21–26. <https://doi.org/10.33141/po.2019.03.04>
- Major, P. i Spałek, S. (2022). Communication and Building Positive Relationships within Project Teams in Non-Governmental Organizations. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management Series*, 158, 383–393. <https://doi.org/10.29119/1641-3466.2022.158.25>
- Marciszewska, A. (2013). Zarządzanie zespołem projektowym w organizacjach non-profit. *Nauki o Zarządzaniu*, 3(16), 63–74.
- Mempel-Śnieżyk, A. (2013). Organizacje pozarządowe i społeczności lokalne a skuteczne działanie dla rozwoju lokalnego. *Acta Universitatis Lodzensis. Folia Oeconomica*, 289, 89–103.
- Rosenbaum, D., More, E. i Steane, P. (2017). A Longitudinal Qualitative Case Study of Change in Nonprofits: Suggesting a New Approach to the Management of Change. *Journal of Management & Organization*, 23(1), 74–91. <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.6>
- Stępień, J. (2017). NGOs – czyli organizacje społeczne. *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*, 79(1), 39–48. <https://doi.org/10.14746/rpeis.2017.79.1.3>
- Waerder, R., Thimmel, S., Englert, B. i Helmig, B. (2022). The Role of Nonprofit–Private Collaboration for Nonprofits’ Organizational Resilience. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 33(4), 672–684. <https://doi.org/10.1007/s11266-021-00424-9>
- Waniak-Michalak, H. i Perica, I. (2021). Does Social Trust Influence Charitable Giving for NGOs? *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*, 24(2), 175–191. <https://doi.org/10.18778/1508-2008.24.18>

Bariery i wyzwania w procesie organizacji wydarzeń edukacyjnych realizowanych przez organizację pozarządową

Streszczenie: Organizacja wydarzeń, takich jak konferencje, przez organizacje pozarządowe (NGO) jest złożonym przedsięwzięciem. Pojawia się wiele barier i wyzwań, które NGO muszą rozwiązać, aby odpowiednio zaplanować, a następnie zrealizować takie przedsięwzięcie. Celem rozdziału jest identyfikacja barier i wyzwań w procesie organizacji wydarzeń edukacyjnych przez wybraną organizację pozarządową. Badanie zostało przeprowadzone z wykorzystaniem studium przypadku, natomiast dane zostały zgromadzone poprzez indywidualny wywiad pogłębiony (IDI) z CEO wrocławskiego stowarzyszenia I DESIGN. Działania stowarzyszenia I DESIGN skierowane są do osób zainteresowanych projektowaniem doświadczeń użytkowników (ang. *user experience design*). Co roku stowarzyszenie organizuje ogólnopolską konferencję I DESIGN. Dochód z tej konferencji, uzyskany ze sprzedaży biletów, w całości zostaje przekazany wybranej fundacji. Wśród największych ograniczeń w organizacji wydarzeń wskazano rotację wolontariuszy, zróżnicowany poziom zaangażowania członków stowarzyszenia, pozyskiwanie sponsorów, a także uzyskanie finansowania od instytucji publicznych. W rozdziale zaprezentowano również metody rozwiązywania przedstawionych trudności stosowane przez stowarzyszenie I DESIGN.

Słowa kluczowe: organizacja pozarządowa, NGO, wydarzenia edukacyjne, wyzwania

Barriers and challenges in the process of organizing educational events by non-governmental organization

Abstract: Organizing events, such as conferences, by non-governmental organizations (NGOs) is complex. NGOs must find solutions to several barriers and challenges to properly plan and execute such an endeavor. This chapter aims to identify the obstacles and difficulties in organizing educational events by the selected NGO. The research was conducted using a case study, while data was collected through an individual in-depth interview (IDI) with the CEO of the I DESIGN association in Wrocław. The I DESIGN association's activities are aimed at those interested in user experience design. Every year, the association organizes a nationwide I DESIGN conference, with the income generated from ticket sales entirely donated to a selected foundation. Among the most significant constraints in organizing events, the rotation of volunteers, the varying level of commitment of association members, obtaining sponsors, and obtaining funding from public institutions were identified. The chapter also presents solutions to the I DESIGN association's barriers.

Keywords: non-governmental organization, NGO, educational events, challenges

JEL: M14

DOI: 10.15611/2024.31.3.06

mgr Kamila Łuczak

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Katedra Inteligencji Biznesowej w Zarządzaniu

e-mail: kamila.luczak@ue.wroc.pl

ORCID: 0000-0002-7085-5704